

**UPAYA MENINGKATKAN DISIPLIN APARATUR SIPIL  
NEGARA PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH dr.  
SOEDONO MADIUN**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Mendapatkan Gelar Sarjana  
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**OKTIAN CHANDRA ARISTYA  
NIM. 115030505111001**

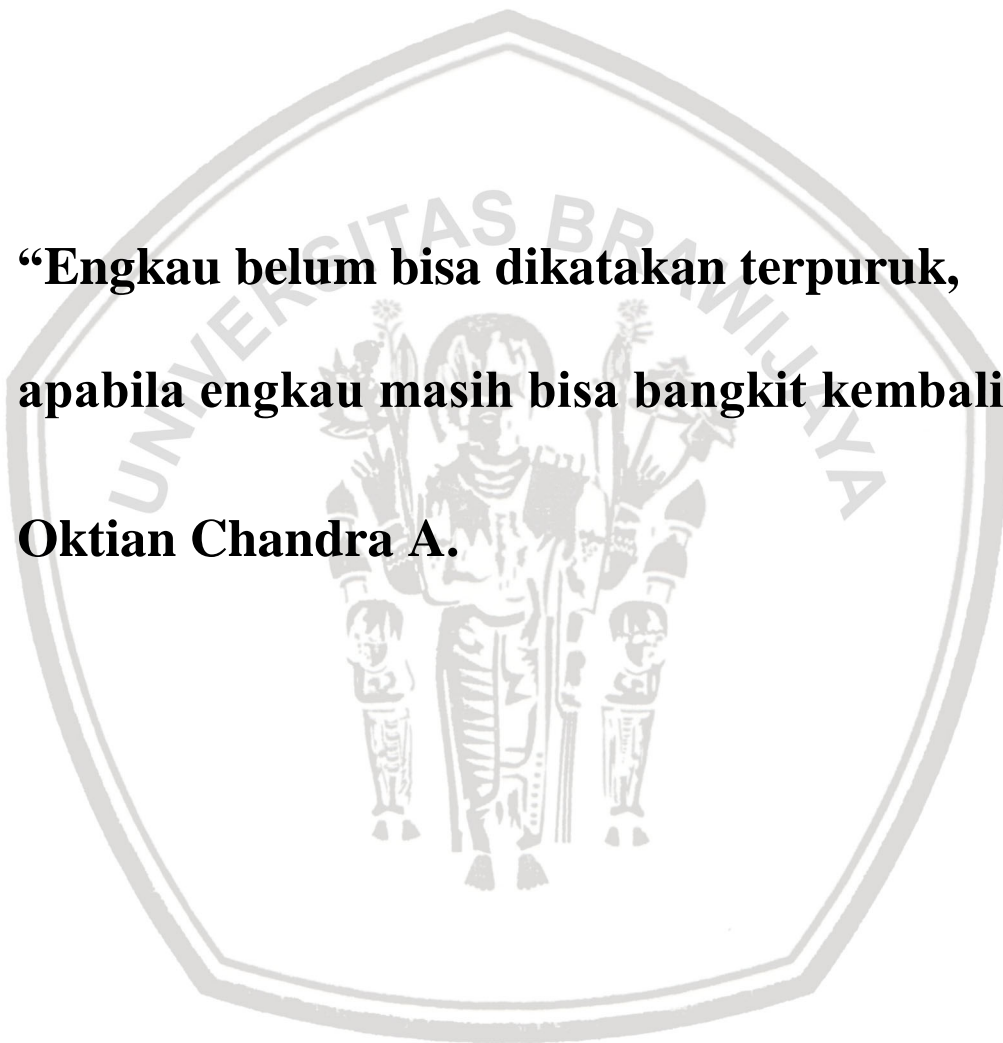


**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK  
MINAT ADMINISTRASI PEMERINTAHAN  
MALANG  
2018**

## MOTTO

**“Engkau belum bisa dikatakan terpuruk,  
apabila engkau masih bisa bangkit kembali”**

**Oktian Chandra A.**



## LEMBAR PERSEMBAHAN

**Saya dedikasikan skripsi ini kepada kedua orang tua saya yaitu bapak**

**Edy Siswoko dan ibu Sri Ariyah yang telah sudah susah payah  
memberikan semangat, mendidik, dan membiayai sekolah selama ini.**

**Juga  
kepada kakak saya, Oktian Chandra Edietya yang telah memberikan  
semangat dan selalu menemani selama masa penulisan skripsi ini.  
Tidak lupa juga saya dedikasikan kepada teman dan sahabat yang  
telah membantu, menyemangati dan menemani selama penulisan  
skripsi ini.**

## **TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul : Upaya Meningkatkan Disiplin Aparatur Sipil Pada Rumah Sakit

Umum Daerah dr. Soedono Madiun

Disusun Oleh : Oktian Chandra Aristya

NIM : 115030505111001

Fakultas : Ilmu Administrasi

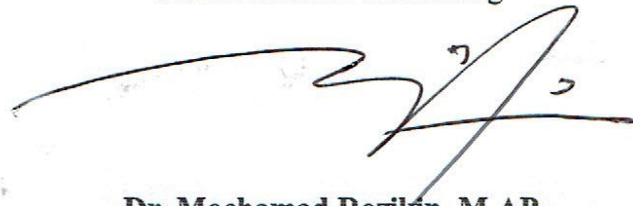
Jurusan : Administrasi Publik

Minat : Administrasi Pemerintahan

Malang, 2 Mei 2018

### **Komisi Pembimbing**

Ketua Komisi Pembimbing



**Dr. Mochamad Rozikin, M.AP**  
**NIP. 19630503 198802 1 001**

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan Majelis Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya, pada :


Hari : Kamis  
Tanggal : 19 April 2018  
Jam : 08.00 – 09.00  
Skripsi atas nama : Oktian Chandra Aristya  
Judul : Upaya Meningkatkan Disiplin Aparatur Sipil Negara Pada Rumah  
Sakit Umum Daerah dr. Soedono Madiun

Malang, 2 Mei 2018

**Dan Dinyatakan LULUS**


### MAJELIS PENGUJI

Ketua



**Dr. Mochamad Rozikin, M.AP**  
**NIP. 19630503 198802 1 001**

Anggota



**Prof. Dr. Agus Suryono, M.Si**  
**NIP. 19521229 197903 1 003**

Anggota



**Drs. Minto Hadi, M.Si**  
**NIP. 19540127 198103 1 003**

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata naskah skripsi ini dinyatakan terdapat unsur-unsur penjiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 23 Maret 2018



Oktian Chandra Aristya



## RINGKASAN

Oktian Chandra Aristya, 2018, **Upaya Meningkatkan Disiplin Aparatur Sipil Negara Pada Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono Madiun**, Minat Administrasi Pemerintahan, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya. Pembimbing: Dr. Mochammad Rozikin, M.AP.

Pelaksanaan kegiatan pelayanan publik adalah suatu tugas dan tanggung jawab yang dibebankan oleh pemerintah kepada para Aparatur Sipil Negara dan harus dijalankan sesuai dengan norma dan ketaatan kepada peraturan yang berlaku pada masing-masing ruang lingkup kerjanya. Pada RSUD dr. Soedono Madiun tindakan dan sanksi tegas akan diberikan oleh pegawai yang terbukti melakukan pelanggaran disiplin. Pelanggaran disiplin yang dilakukan tentunya akan turut menghambat jalannya kegiatan pelayanan kesehatan kepada masyarakat, dikarenakan pegawai yang bersangkutan tidak berada di tempatnya ketika sedang menjalankan tugas. Peran RSUD dr. Soedono Madiun dalam mengoptimalkan sikap disiplin pegawainya merupakan suatu hal yang penting. RSUD dr. Soedono Madiun diharapkan mampu menjadi contoh baik bagi rumah sakit lain di wilayah karesidenan Madiun, sehingga kualitas pelayanan kesehatan di Wilayah karesidenan Madiun dapat lebih ditingkatkan.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui upaya-upaya yang dilakukan oleh RSUD dr. Soedono Madiun untuk mengoptimalkan disiplin Aparatur Sipil Negara dalam menunjang kualitas pelayanan publik. Menganalisis disiplin pegawai serta upaya-upaya yang dilakukan RSUD dr. Soedono Madiun dalam mengoptimalkan sikap disiplin pegawainya.

Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa sikap disiplin yang dimiliki oleh Aparatur Sipil Negara pada RSUD dr. Soedono Madiun masih cukup baik, walaupun ada beberapa pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh pegawai. Namun ketegasan direktur dalam memberikan sanksi hukuman disiplin kepada pegawai yang terbukti melanggar sudah patut diapresiasi. Juga kurangnya sumber daya manusia (SDM) terlebih tenaga ahli pada RSUD dr. Soedono Madiun menjadi keluhan tersendiri bagi pegawai dalam menjalankan tugasnya. Karena dengan kurangnya jumlah tenaga ahli dapat membuat kegiatan pelayanan kesehatan menjadi terhambat dan juga kualitas pelayanan bisa terpuruk apabila tidak segera menemukan solusi pemecahan masalahnya.

Kata Kunci: Upaya Peningkatan Disiplin, Aparatur Sipil Negara, Pelayanan Publik

## SUMMARY

Oktian Chandra Aristya, 2018, **Effort to Increase Civil Service Discipline On General Hospital Regional dr. Soedono Madiun**, Interest in Government Administration, Public Administration Department, Faculty of Administrative Sciences, Universitas Brawijaya. Advisor: Dr. Mochammad Rozikin, M.AP.

Implementation of public service activities is a task and responsibility imposed by the government to the State Civil Apparatus and must be run in accordance with the norms and obedience to regulations applicable to their respective scope of work. In RSUD dr. Soedono Madiun action and strict sanctions will be provided by employees who are proven to commit disciplinary offenses. Violation of discipline will certainly hinder the course of health service activities to the community, because the relevant employees are not in place while performing the task. Role of RSUD dr. Soedono Madiun in optimizing the attitude of employees discipline is an important thing. RSUD dr. Soedono Madiun is expected to be a good example for other hospitals in the residency area of Madiun, so that the quality of health services in the Madiun Residency area can be further improved.

This research uses descriptive research type with qualitative approach. The purpose of this research is to know the efforts undertaken by RSUD dr. Soedono Madiun to optimize the discipline of Civil State Apparatus in supporting the quality of public services. Analyzing employee discipline and efforts made by RSUD dr. Soedono Madiun in optimizing the discipline attitude employees.

The results of this study found that the discipline attitude that is owned by the State Civil Apparatus in dr. Soedono Madiun is still quite good, although there are some disciplinary violations committed by employees. But the firmness of the director in giving disciplinary punishment to the employee who proved to violate is deserved to be appreciated. Also the lack of human resources (HR) especially experts at dr. Soedono Madiun became a separate complaint for employees in carrying out their duties. Due to the lack of number of experts can make health care activities to be hampered and also the quality of service can be worse if not immediately find solutions to problem solving.

Keywords: Efforts to improve discipline, State Civil Service, Public Service



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **Upaya Meningkatkan Disiplin Aparatur Sipil Negara Pada Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono Madiun**. Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. DR. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi.
2. Bapak Andy Fefta Wijaya, MDA, Ph. D selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik.
3. Bapak DR. Luqman Hakim, M.Sc selaku Ketua Minat ilmu Administrasi Pemerintahan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
4. Bapak Dr. Mochammad Rozikin, MAP selaku dosen pembimbing yang dengan penuh kesabaran telah meluangkan waktu untuk membimbing dan memberikan dukungan yang bermanfaat bagi penulis selama penyusunan skripsi hingga selesainya penulisan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen dan staff Fakultas Ilmu Administrasi yang selama ini telah memberikan dan menularkan kajian keilmuannya kepada penulis selama proses perkuliahan maupun di luar perkuliahan.
6. Untuk kedua orang tua tercinta Bapak dan Ibu terima kasih atas kasih sayang yang tiada batasnya, terima kasih atas doa-doa yang selalu menyertai setiap langkah penulis. Lalu kakak yang selalu menemani kemana saja selama penyelesaian skripsi ini.

7. Seluruh pegawai RSUD dr. Soedono Madiun yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Serta sahabat-sahabat yang telah bersedia menemani selama penyusunan skripsi ini, Bang Jak (Zakariya Ainul Yakin), Don Aris (Aris Samudra), Rijal (Rizal Nurrahman), Dito, dan lain sebagainya yang tidak mungkin penulis sebutkan satu-persatu disini.

Dengan selesainya skripsi ini, penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun dan semoga bermanfaat bagi peneliti-peneliti selanjutnya.

Malang, 23 Maret 2018

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>MOTTO .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSEMBAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>TANDA PERSETUJUAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....</b>	<b>v</b>
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiii</b>
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
<b>A. Latar Belakang .....</b>	<b>1</b>
<b>B. Rumusan Masalah .....</b>	<b>9</b>
<b>C. Tujuan Penelitian .....</b>	<b>10</b>
<b>D. Kontribusi Penelitian .....</b>	<b>10</b>
<b>E. Sistematika Penulisan .....</b>	<b>12</b>
 <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
<b>A. Manajemen Sumber Daya Manusia .....</b>	<b>14</b>
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14
2. Peranan dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia ....	16
<b>B. Aparatur Sipil Negara .....</b>	<b>20</b>
1. Pengertian Aparatur Sipil Negara .....	20
2. Tugas dan Fungsi Aparatur Sipil Negara .....	23
<b>C. Upaya Meningkatkan Disiplin Aparatur Sipil Negara .....</b>	<b>24</b>
1. Pengertian Upaya .....	24
2. Upaya Meningkatkan Disiplin Aparatur Sipil Negara.....	25
3. Dasar Hukum Disiplin Aparatur Sipil Negara .....	32
4. Tujuan Pelaksanaan Disiplin Kerja .....	35
5. Indikator Kedisiplinan .....	36
6. Kendala Penegakan Disiplin .....	40
7. Upaya Menegakkan Disiplin Pegawai .....	41
<b>D. Pelayanan Publik .....</b>	<b>48</b>
1. Pengertian Pelayanan Publik .....	48
 <b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
<b>A. Jenis Penelitian .....</b>	<b>55</b>
<b>B. Fokus Penelitian .....</b>	<b>55</b>
<b>C. Lokasi dan Situs Penelitian .....</b>	<b>56</b>
<b>D. Jenis dan Sumber Data .....</b>	<b>57</b>
<b>E. Teknik Pengumpulan Data .....</b>	<b>58</b>
<b>F. Instrumen Penelitian .....</b>	<b>59</b>

<b>G. Analisis Data .....</b>	<b>59</b>
-------------------------------	-----------

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

<b>A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....</b>	<b>63</b>
1. Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono Madiun .....	63
2. Struktur Organisasi .....	66
3. Tujuan Organisasi .....	69
4. Jenis Pelayanan dan Jumlah Dokter Spesialis RSUD dr. Soedono Madiun .....	71
5. Sarana dan Prasarana RSUD dr. Soedono Madiun .....	73
6. Jumlah Hari Buka Pelayanan Rawat jalan/Poliklinik dan IRD .....	75
<b>B. Penyajian Data .....</b>	<b>76</b>
1. Disiplin Aparatur Sipil Negara pada RSUD dr. Soedono Madiun .....	76
a. Kehadiran Aparatur Sipil Negara .....	76
b. Ketaatan Aparatur Sipil Negara Terhadap Peraturan .....	79
c. Pelanggaran Disiplin Aparatur Sipil Negara .....	81
d. Kinerja Aparatur Sipil Negara .....	83
2. Usaha-Usaha yang Dilakukan Oleh RSUD dr. Soedono Madiun Dalam Mengoptimalkan Disiplin Aparatur Sipil Negara .....	87
a. Keteladanan Pemimpin .....	87
b. Balas Jasa .....	88
c. Pengawasan Melekat .....	89
d. Menunjang Kualitas Pelayanan .....	90
<b>C. Pembahasan .....</b>	<b>99</b>
1. Disiplin Aparatur Sipil Negara Pada RSUD dr. Soedono Madiun .....	99
a. Kehadiran Aparatur Sipil Negara.....	99
b. Ketaatan Aparatur Sipil Negara Terhadap Peraturan .....	100
c. Pelanggaran Disiplin Aparatur Sipil Negara .....	101
d. Kinerja Aparatur Sipil Negara .....	103
2. Usaha-Usaha yang Dilakukan Oleh RSUD dr. Soedono Madiun Dalam Mengoptimalkan Disiplin Aparatur Sipil Negara .....	105
a. Keteladanan Pemimpin .....	105
b. Balas Jasa .....	106
c. Pengawasan Melekat .....	107
d. Menunjang Kualitas Pelayanan .....	108

#### **BAB V PENUTUP**

<b>A. Kesimpulan .....</b>	<b>110</b>
<b>B. Saran .....</b>	<b>113</b>

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>115</b>
-----------------------------	------------

**DAFTAR TABEL**

Tabel 1. Jenis Pelayanan Medis dan Jumlah Dokter Spesialis RSUD dr. Soedono Madiun .....	71
Tabel 2. Jumlah Tempat Tidur Pelayanan Rawat Inap Berdasarkan Kelas Perawatan per Tahun 2017 .....	73
Tabel 3. Jumlah Tempat Tidur Pelayanan Rawat Inap Berdasarkan Ruang Perawatan per Tahun 2017 .....	74
Tabel 4. Jumlah Hari Buka Pelayanan Rawat Jalan Tahun 2017 .....	75
Tabel 5. Jenis Pelayanan Rawat Jalan RSUD dr. Soedono Madiun .....	92
Tabel 6. Pelayanan Rawat Inap RSUD dr. Soedono Madiun.....	94
Tabel 7. Rawat Darurat Terpadu RSUD dr. Soedono Madiun.....	95
Tabel 8. Rawat Inap Intensif RSUD dr. Soedono Madiun.....	96
Tabel 9. Instalasi Penunjang Pelayanan RSUD dr. Soedono Madiun .....	97
Tabel 10. Penunjang Pelayanan Non Medik RSUD dr. Soedono Madiun .....	99





## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Analisis Model Interaktif.....	62
Gambar 2. Struktur Organisasi RSUD dr. Soedono .....	66
Gambar 3. Visi RSUD dr. Soedono .....	69
Gambar 4. Rencana Strategi Pokok RSUD dr. Soedono .....	71
Gambar 5. Rekapitulasi Kehadiran Pegawai RSUD dr. Soedono Madiun November 2017 .....	78
Gambar 4. Rekapitulasi Kehadiran Pegawai RSUD dr. Soedono Madiun Desember 2017 .....	78
Gambar 7. Contoh pengumuman Lowongan Pekerjaan RSUD dr. Soedono Madiun Periode 2017.....	86



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat sentral dalam organisasi. Apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia. Begitu pula dalam pelaksanaan misinya maka dikelola dan diurus oleh manusia. Dengan demikian manusia merupakan faktor yang sangat strategis dalam semua kegiatan organisasi. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa dan karsa).

Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Meskipun kemajuan teknologi mencapai puncak tertinggi, perkembangan informasi yang semakin meluas dan tersedianya modal dan memadainya bahan, namun tanpa adanya sumber daya manusia yang mumpuni, maka sebuah organisasi akan sulit mencapai tujuannya.

Sebagaimana dikemukakan, bahwa dimensi pokok sisi sumber daya adalah kontribusinya terhadap organisasi, sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya. Berdasarkan definisi sumber daya

manusia di atas, maka dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia dapat juga diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat di daya gunakan oleh organisasi.

Dalam sebuah organisasi, diperlukan sebuah pembinaan bagi pegawai untuk mencegah terjadinya pelanggaran terhadap ketentuan yang telah ditetapkan. Juga seorang pemimpin membutuhkan kemampuan untuk melakukan komunikasi dengan para karyawannya mengenai tingkah laku para pegawai dan bagaimana memperbaiki perilaku para pegawai menjadi lebih baik lagi, sedangkan disiplin kerja yang diterapkan merupakan alat komunikasi pimpinan seperti dikemukakan oleh Veithzal Rivai (2004: 44) yang menyebutkan bahwa: Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku.

Begitu juga dengan pendapat dari Hadari Nawawi (2003), menyatakan bahwa: Disiplin adalah sebagai usaha mencegah terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap ketentuan yang telah disetujui bersama dalam melaksanakan kegiatan agar pembinaan hukuman pada seseorang atau kelompok dapat dihindari. Sedangkan menurut Hasibuan (1996:212) bahwa: Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraruran perusahaan dan norma-norma yang berlaku.

Disiplin sumber daya manusia juga berlaku kepada kelompok pegawai yang bekerja pada organisasi pemerintahan di suatu negara, atau yang biasa

disebut dengan Aparatur Sipil Negara, Aparatur sipil negara atau yang dulunya disebut sebagai Pegawai Negeri Sipil merupakan unsur yang paling penting bagi kelancaran pembangunan karena merekalah pelaksana dan penghasil kerja yang dituntut mampu melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Pegawai negeri sebagai sumber daya manusia yang ada di sektor pemerintahan turut bertanggung jawab atas keberhasilan dalam melaksanakan penyelenggaraan kebijakan pemerintah dan pembangunan nasional sehingga kedudukan dan peranan aparatur sipil negara sangat penting sebagai pelaksana dari usaha kegiatan pemerintahan. Dalam rangka mewujudkan aparatur sipil negara yang handal, profesional, dan bermoral sebagai penyelenggara pemerintahan yang menerapkan prinsip-prinsip *good governance*, maka aparatur sipil negara sebagai unsur aparatur negara dituntut untuk setia kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Pemerintah, bersikap disiplin, jujur, adil, transparan, dan akuntabel dalam melaksanakan tugas.

Untuk menumbuhkan sikap disiplin pada aparatur sipil negara agar sesuai dengan yang diharapkan pemerintah, maka pasal 30 Undang-Undang no. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang no. 8 tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian diterapkan dengan tujuan untuk mengamanatkan ditetapkannya peraturan pemerintah mengenai disiplin pegawai negeri sipil atau aparatur sipil negara. Setelahnya ketentuan mengenai disiplin Pegawai Negeri Sipil telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Pemerintah dalam melakukan pembinaan terhadap Pegawai Negeri Sipil telah menetapkan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil yang memuat pokok kewajiban, larangan dan sanksi-sanksi normatif. Dengan dikeluarkannya peraturan tersebut, idealnya disiplin pada aparatur sipil negara dapat terwujud dengan baik, akan tetapi pada kenyataannya menunjukkan bahwa disiplin aparatur sipil negara belum memenuhi harapan sebagaimana yang tertuang dalam tujuan pembuatan peraturan tersebut.

Namun demikian Peraturan Pemerintah tersebut perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan karena tidak sesuai lagi dengan situasi dan kondisi saat ini. Untuk mewujudkan pegawai negeri sipil atau kini lebih dikenal dengan aparatur sipil negara yang handal, profesional, dan bermoral tersebut, mutlak diperlakukan disiplin pegawai yang dapat dijadikan pedoman dalam menegakkan disiplin, sehingga dapat menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas serta dapat mendorong aparatur sipil negara untuk lebih produktif berdasarkan sistem karier dan sistem kerja.

Pemerintah mengeluarkan Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang bertujuan bahwa dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, perlu dibangun aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat



dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Dengan disiplin yang tinggi aparatur sipil negara diharapkan mampu melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan baik serta menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, tertib dan teratur sehingga akan memperlancar tugas organisasi pemerintahan. Seperti yang dikemukakan oleh A.W.Widjaja (1990 : 28) bahwa: Dalam kehidupan berorganisasi disiplin kerja pada akhirnya adalah untuk meningkatkan prestasi kerja suatu organisasi secara keseluruhan, mengingat tidak adanya organisasi yang berprestasi lebih tinggi tanpa melaksanakan disiplin dalam derajat yang lebih tinggi.

Widjaja (1990 : 158) mengatakan bahwa masalah pelaksanaan disiplin pegawai sangat erat hubungannya dengan hal-hal seperti :

1. tingkat pembinaan kesejahteraan pegawai.
2. Frekuensi dan intensitas pembinaan pegawai dibidang mental ideologi, kepribadian dan kemampuannya.
3. Kondisi kerja dan suasana kerja.
4. Keteladanan pemimpin.
5. Kesiapan prasarana, sarana, dan pembiayaan kerja dan lain sebagainya.

Untuk mewujudkan tujuan nasional, dibutuhkan Pegawai ASN. Pegawai ASN disertai tugas untuk melaksanakan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu. Tugas pelayanan publik dilakukan dengan memberikan pelayanan atas barang, jasa, dan/atau pelayanan

administratif yang disediakan Pegawai ASN. Adapun tugas pemerintahan dilaksanakan dalam rangka penyelenggaraan fungsi umum pemerintahan yang meliputi pendayagunaan kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan. Sedangkan dalam rangka pelaksanaan tugas pembangunan tertentu dilakukan melalui pembangunan bangsa (*cultural and political development*) serta melalui pembangunan ekonomi dan sosial (*economic and social development*) yang diarahkan meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran seluruh masyarakat.

Untuk dapat menjalankan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu, Pegawai ASN harus memiliki profesi dan Manajemen ASN yang berdasarkan pada Sistem Merit atau perbandingan antara kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dimiliki oleh calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan yang dilaksanakan secara terbuka dan kompetitif, sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik.

Pembinaan disiplin atas penyelenggaraan kegiatan pemerintahan adalah salah satu upaya yang dilakukan oleh pemerintah dengan harapan dapat tercapainya tujuan organisasi sektor publik dalam pelayanan kepada masyarakat. Dalam upaya untuk menciptakan aparatur sipil negara yang bersih, berwibawa, berdaya guna dan berhasil guna, maka dibutuhkan suatu tindakan sadar akan tanggung jawabnya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Aparatur sipil negara dituntut secara mutlak agar memiliki semangat kerja dan pengabdian yang tinggi, sehingga mampu melaksanakan, mendorong, memperlancar, serta mengerahkan usaha-usaha dalam pencapaian pembangunan nasional. Keberhasilan suatu bangsa ditentukan oleh kemampuan sumber daya manusianya untuk berpikir kritis dan profesional dalam bidangnya.

Penulis menemukan fenomena pada Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono, Madiun. Menurut data dari bagian Kepegawaian Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono, menyebutkan bahwa ada pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin dan telah diproses secara tegas oleh pihak Rumah Sakit. Menurut Surat Keputusan Direktur Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono dengan Nomor 800/15.067/303/2016 menyatakan bahwa pegawai yang melanggar tersebut dijatuhi hukuman disiplin yang berupa penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun.

Berdasarkan Surat Keputusan yang menetapkan bahwa pegawai yang bersangkutan dinilai telah melakukan pelanggaran disiplin berupa tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah. Bahwa perbuatan tersebut merupakan dugaan pelanggaran disiplin terhadap pasal 9 angka (11) huruf a Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Serta untuk menegakkan disiplin dipandang perlu untuk menjatuhkan hukuman disiplin kepada Pegawai Negeri Sipil yang setimpal dengan pelanggaran disiplin yang dilakukannya.

Serta ada juga pegawai Rumah Sakit Umum dr. Soedono Madiun yang diberhentikan karena melakukan pelanggaran disiplin kerja pegawai yang lebih berat. Berdasarkan Keputusan Gubernur Jawa Timur Nomor 880/121/204 Tahun 2017, pegawai-pegawai tersebut telah dijatuhi hukuman disiplin berupa pemberhentian dengan hormat atas pelanggaran disiplin yang dilakukannya yang berupa tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 100 (seratus) hari kerja lebih secara terus-menerus, dan telah beberapa kali dilakukan panggilan dinas namun tidak pernah diindahkan.

Untuk menegakkan disiplin, Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono, Madiun perlu menjatuhkan hukuman disiplin yang setimpal dengan pelanggaran disiplin yang dilakukannya yaitu berupa pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai aparatur sipil negara. Mengingat bahwa pegawai-pegawai tersebut bekerja pada sektor pelayanan publik hal ini dirasa sangat merugikan bukan hanya dari pihak Rumah Sakit dan masyarakat, tapi juga dirinya sendiri.

Diperlukan adanya pelayanan yang baik oleh pegawai-pegawai dari unit-unit kesehatan seperti Rumah Sakit untuk mewujudkan tujuan peningkatan disiplin kerja di bidang kesehatan. Meskipun hanya 1-2 orang pegawai yang dikeluarkan karena pelanggaran disiplin, tentunya tetap akan ada dampak tersendiri baik itu kinerja pegawai rumah sakit maupun dalam hal pelayanan masyarakat yang terhambat karena kurangnya disiplin yang dimiliki oleh para pegawai tersebut.

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka penulis tertarik untuk membuat proposal penelitian yang berjudul : **“Upaya Meningkatkan Disiplin Aparatur Sipil Negara pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soedono Madiun”**.

## **B. Perumusan Masalah**

Seperti yang telah diuraikan sebelumnya bahwa disiplin kerja merupakan faktor penunjang dalam meningkatkan kinerja terutama kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh aparatur sipil negara terlebih pada Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono, Madiun. Oleh karena itu usaha untuk melaksanakan tugas pemerintahan sesuai dengan bidang kepegawaian yang digunakan sebagai panutan seluruh aparatur sipil negara. Maka Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono Madiun memerlukan pegawai yang memiliki kedisiplinan yang baik untuk menciptakan kinerja yang diharapkan lebih baik daripada sebelumnya dan agar semua pekerjaan sampai pada tujuan yang diinginkan maka dibutuhkanlah aparatur sipil negara di lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono, Kota Madiun yang berkualitas, jujur, bertanggung jawab, dan berdisiplin tinggi dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Berdasarkan uraian di atas maka, perumusan permasalahan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah disiplin ASN pada Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono Madiun dalam menunjang kebijakan pelayanan publik.



2. Apa sajakah usaha-usaha yang sudah dilakukan untuk optimalisasi disiplin kerja Aparatur Sipil Negara dalam rangka menunjang pelayanan publik.

### **C. Tujuan Penelitian**

Mengacu pada rumusan masalah penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui, mendeskripsikan serta menganalisis kedisiplinan Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menunjang pelayanan publik pada Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono Madiun.
2. Untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis usaha-usaha dalam optimalisasi disiplin aparatur sipil negara dalam menunjang peningkatan kualitas pelayanan publik.

### **D. Kontribusi Penelitian**

Dari segi akademis maupun praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Akademis
  - a. Bagi Mahasiswa
    - 1) Penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran dan bahan informasi dan pertimbangan dalam menyusun kebijakan yang berkaitan dengan optimalisasi disiplin aparatur sipil negara dalam menunjang kualitas pelayanan publik pada Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono Madiun.

- 2) Penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi peneliti lain sebagai bahan perbandingan selanjutnya, serta dapat dijadikan acuan bagi pihak yang melakukan penelitian.

b. Bagi Perguruan Tinggi

- 1) Sebagai bahan rujukan dalam mengevaluasi sampai sejauh mana kesesuaian kurikulum pendidikan yang telah diterapkan dengan kebutuhan tenaga kerja yang terampil dibidangnya.
- 2) Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran dan bahan kajian dalam rangka mencetak dan meningkatkan sumber daya aparatur yang terampil dan professional dalam menjalankan tugas dan pekerjaan dalam upaya penegakkan disiplin kerja aparatur sipil negara sehingga tingkat kedisiplinan menjadi lebih baik daripada sebelumnya.

2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran, sebagai bahan masukan bagi instansi pemerintah khususnya Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono, Madiun melalui upaya meningkatkan disiplin aparatur sipil negara dalam rangka menunjang kualitas pelayanan publik sehingga kegiatan pelayanan kepada masyarakat tidak terhambat dan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

## **E. Sistematika Penulisan**

Untuk mempermudah pemahaman atas materi dalam pembahasan dan penyajian data, maka sistematika penulisan penelitian ini terbagi menjadi lima bab, yaitu:

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini diuraikan secara singkat mengenai gambaran umum yang akan menjadi dasar dilakukannya penelitian ini, serta diuraikan juga tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menguraikan tentang teori-teori dan pengertian-pengertian dasar yang akan digunakan dalam penelitian masalah sehingga dapat mendukung dan menganalisis optimalisasi disiplin kerja aparatur sipil negara dalam menunjang kualitas pelayanan publik.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

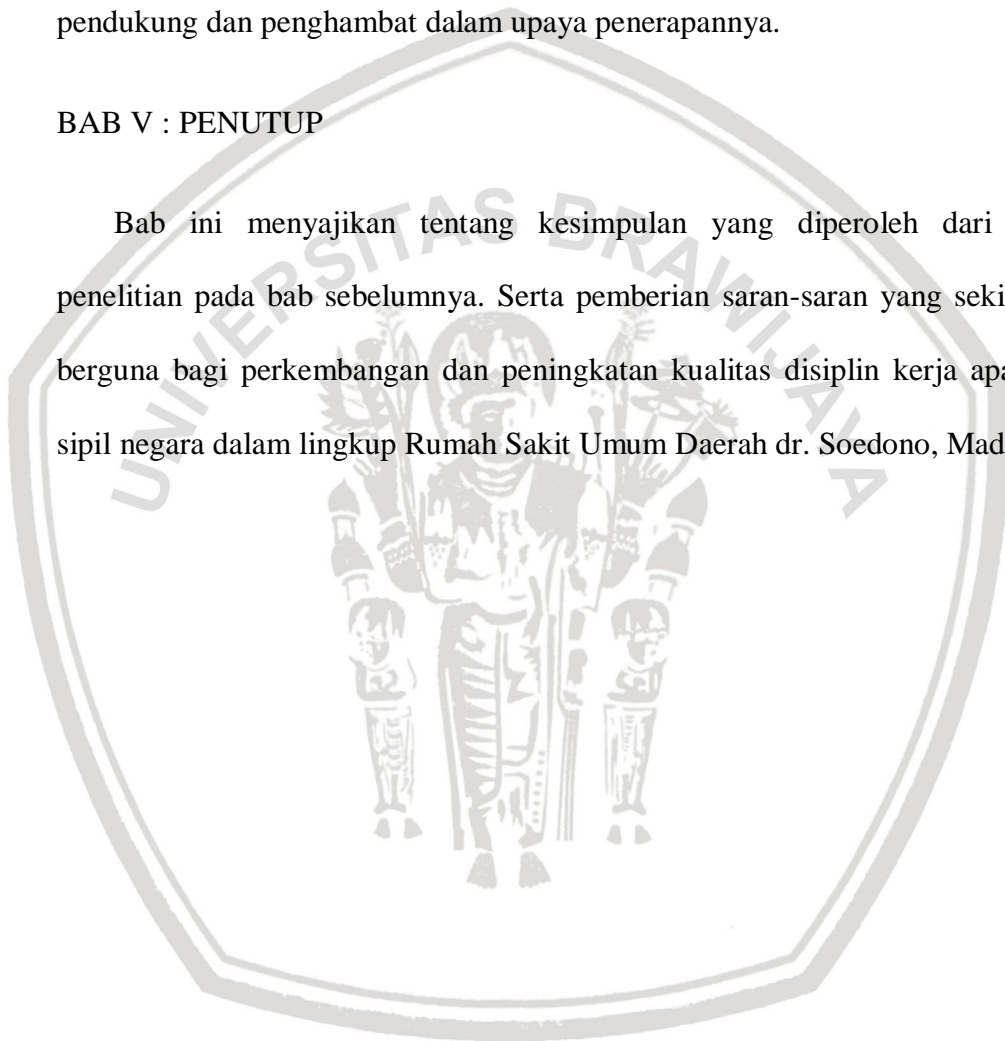
Bab ini akan menerangkan tentang jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan analisis data

#### BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan diuraikan gambaran umum tentang objek penelitian yaitu Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono Madiun, hasil penelitian dan pembahasan penelitian sesuai dengan teori-teori yang digunakan. Serta faktor pendukung dan penghambat dalam upaya penerapannya.

#### BAB V : PENUTUP

Bab ini menyajikan tentang kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian pada bab sebelumnya. Serta pemberian saran-saran yang sekiranya berguna bagi perkembangan dan peningkatan kualitas disiplin kerja aparatur sipil negara dalam lingkup Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono, Madiun.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia mengandung pengertian yang erat kaitannya dengan pengelolaan sumber daya manusia atau pegawai dalam perusahaan. Sumber daya manusia dapat juga disebut sebagai personil. Tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya, atau potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal non material dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi (Nawawi, 2003).

“Manusia merupakan salah satu faktor produksi yang perlu mendapatkan perhatian yang khusus dari perusahaan, karena manusia sebagai penggerak aktivitas perusahaan, maka manajemen sumber daya manusia memfokuskan perhatiannya kepada masalah-masalah kepegawaian.”

Menurut Mangkunegara (2011:2) Menyatakan bahwa : Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.



Sedangkan menurut Handoko (2011:4) bahwa: manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia suatu ilmu dan seni yang digunakan untuk mengatur orang atau karyawan, mengembangkan potensi manusia dan organisasinya, untuk melakukan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap pengadaan, pemeliharaan, sampai pemberhentian sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen sumber daya manusia wajib diterapkan di organisasi pemerintahan maupun swasta untuk membuat organisasi tersebut dapat terus berkembang karena keberhasilan suatu organisasi itu juga bergantung pada karyawan di dalam organisasi tersebut, untuk itu dibutuhkan karyawan berkomitmen tinggi terhadap organisasi.

Kaitan manajemen sumber daya manusia dengan komitmen sumber daya manusia, dipahami bahwa teori-teori manajemen sumber daya manusia dikembangkan bertujuan untuk meningkatkan komitmen sumber daya manusia. Komitmen dalam tinjauan manajemen sumber daya manusia, sebagaimana yang diterapkan oleh Nelson (2012) menyatakan bahwa:

“komitmen sumber daya manusia ditentukan oleh manajemen sumber daya manusia yang memiliki pengembangan karier kerja sesuai dengan sikap, pengetahuan, keterampilan dan keahlian dalam menghadapi dinamika kerja yang terus maju dan kompetitif menghadapi berbagai kesenjangan

dan permasalahan suatu organisasi kerjaguna meningkatkan komitmen sumber daya manusia.”

Penjelasan ini tentu sangat sesuai dengan bentuk-bentuk variabel yang mempengaruhi komitmen yang dibutuhkan dalam manajemen sumber daya manusia dalam menetapkan tujuan yang sesuai dengan aplikasi dinamika kerjasumber daya manusia dalam mengembangkan :

- a. Organisasi memanfaatkan sumber daya manusia (sumber daya manusia) untuk mencapai tujuan organisasi sesuai komitmen.
- b. Individu sumber daya manusia dalam suatu organisasi melaksanakan kegiatan-kegiatan yang konsisten dengan berbagai tujuan organisasi.
- c. Memajukan organisasi tidak terlepas dari komitmen yang ditunjukkan sumber daya manusia.

## **2. Peranan dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Peranan manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan (2013 : 34) antara lain :

- a. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, dan *job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.

- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Sedangkan Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2013) adalah meliputi :

- a. Perencanaan (*human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian meliputi: pengorganisasian, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantunya tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
- b. Pengorganisasian (*organizing*) adalah suatu bentuk kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk

mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

- c. Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan kegiatan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan ini dilakukan oleh pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.
- d. Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan, karyawan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.
- e. Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, perjanjian kerja, penempatan, orientasi, induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.
- f. Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang

diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

- g. Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (direct) dan tidak langsung (indirect), uang dan barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, layak artinya dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.
- h. Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.
- i. Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal perusahaan.



- j. Kedisiplinan merupakan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
- k. Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. (pemberhentian ini diatur dalam undang-undang No. 13 tahun 2003 tentang hukum ketenagakerjaan).

## **B. Aparatur Sipil Negara**

### **1. Pengertian Aparatur Sipil Negara**

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menjelaskan bahwa dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, perlu dibangun aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.



Serta pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara belum berdasarkan pada perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan yang sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik, dan untuk mewujudkan aparatur sipil negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, perlu ditetapkan aparatur sipil negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya.

Serta wajib mempertanggung jawabkan kinerjanya dan menerapkan sistem merit dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara. Sistem Merit adalah kebijakan dan Manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan.

Dikarenakan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian sudah disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan karena tidak sesuai lagi dengan situasi dan kondisi saat ini, dan bisa menyesuaikan dengan tuntutan nasional dan tantangan global sehingga perlu diganti agar dapat mengikuti perkembangan yang terjadi di dunia.

Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja

yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan diganti berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan. Manajemen ASN sendiri adalah bentuk pengelolaan ASN untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat dengan PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

a. Pengertian Pegawai Negeri Sipil

Pegawai Negeri Sipil sebagai salah satu unsur Aparatur Negara mempunyai peranan yang sangat strategis dalam menyelenggarakan tugas-tugas umum pemerintahan dan tujuan pembangunan nasional. Pengertian Pegawai Negeri Sipil sendiri dalam pasal 1 Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 disebutkan bahwa Pegawai Negeri Sipil adalah mereka yang setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam

suatu jabatan Negeri atau disertai tugas Negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## 2. Tugas dan Fungsi Aparatur Sipil Negara

Pegawai Negeri adalah aparat Pemerintah. Dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 pada alenia keempat disebut tugas pemerintah secara umum. Sesuai dengan itu, maka tidaklah salah kalau dikatakan pegawai negeri mempunyai tugas “melayani kepentingan umum” (*public service*) karena itu pelaksanaan tugas-tugas dan kewajiban Pegawai Negeri langsung menyangkut kelancaran pelaksanaan tugas pemerintah atau negara maupun warga negara. Dalam Pasal 11 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, menyatakan bahwa, pegawai Aparatur Sipil Negara bertugas:

- a. Melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina kepegawaian sesuai dengan ketentuan pertauturan perundang-undangan.
- b. Memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas ; dan
- c. Mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Mengenai kewajiban Pegawai Negeri Sipil, tercantum dalam Pasal 10 Undang-Undang RI Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menyatakan bahwa, Pegawai Aparatur Sipil Negara berfungsi sebagai: Pelaksana kebijakan publik, Pelayanan publik, Perekat dan pemersatu bangsa.

## **C. Upaya Meningkatkan Disiplin Aparatur Sipil Negara**

### **1. Pengertian Upaya**

Upaya adalah kegiatan dengan menggerakkan badan, tenaga dan pikiran untuk mencapai suatu tujuan pekerjaan (perbuatan ,prakarsa, iktiar daya upaya) untuk mencapai sesuatu. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi III tahun 2003 pengertian upaya adalah suatu usaha, akal atau ikhtiar untuk mencapai suatu maksud, memecahkan persoalan dan mencari solusi atau jalan keluar. Kata upaya juga memiliki arti yang didekati atau pendekatan untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Poerwadarminta (1991 : 574) mengatakan bahwa upaya adalah usaha untuk menyampaikan maksud, akal dan ikhtisar. Upaya merupakan segala sesuatu yang bersifat mengusahakan terhadap sesuatu hal supaya dapat lebih berdaya guna dan berhasil guna sesuai dengan maksud, tujuan dan fungsi serta manfaat suatu hal tersebut dilaksanakan. Upaya sangat berkaitan erat dengan penggunaan sarana dan prasarana dalam menunjang kegiatan tersebut, agar berhasil maka digunakanlah suatu cara, metode dan alat penunjang yang lain.

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian dari upaya adalah suatu bentuk kegiatan atau usaha yang menggunakan segenap daya dan rasa yang ada dalam mengatasi dan mencari solusi suatu persoalan atau masalah.

## 2. Upaya Meningkatkan Disiplin Aparatur Sipil Negara

Dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai agar berdaya guna. Sekiranya perlu dilaksanakan upaya penegakan disiplin kerja ASN baik sebagai individu maupun sebagai aparatur. Kedisiplinan kerja sangat erat hubungannya dengan peningkatan kinerja pegawai karena disiplin kerja bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral tenaga administratif agar kinerja pegawai dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik dan mencapai hasil yang optimal. Menurut Sudarto (1999:3) hubungan disiplin kerja dengan kinerja merupakan hasil kerja yang konkrit dan dapat diukur dari hasil kerjanya, mekanisme kerja, organisasi yang dipengaruhi oleh kinerja individu dan membutuhkan standar kinerja yang tinggi sebagai alat ukur sehingga ukuran kinerja lebih bersifat kualitatif dan tidak selalu mencerminkan potensi organisasi.

Dengan kata lain pegawai sebagai aset dan unsur utama dalam suatu organisasi/instansi memegang peranan penting yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan bersama. Dengan adanya tingkat kedisiplinan pegawai yang tinggi maka kinerja yang dicapai juga akan meningkat. Kinerja pegawai bisa berjalan dengan baik atau malah bisa jadi meningkat jika kesadaran pegawai akan pentingnya kedisiplinan dan tanggung jawab penuh mulai tinggi.

Dalam melaksanakan tugasnya disiplin sangat diperlukan bagi ASN. Karena ASN mempunyai peranan penting dalam kegiatan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional agar dapat berjalan lancar sesuai dengan tugas pokok dan fungsi ASN itu sendiri. Pengembangan



kewajiban dan disiplin yang tinggi sangat diperlukan oleh lembaga pemerintahan khususnya yang berada di bagian rumah sakit. Tugas pokok yang dibebankan kepada pegawai pun diharapkan dapat diselesaikan secara efektif dan efisien serta dengan hasil yang tidak mengecewakan, sehingga diharapkan bisa mendapatkan kepercayaan lagi dari masyarakat dalam hal pelayanan publik.

Disiplin setiap pegawai selalu mempengaruhi hasil prestasi kerja. Melalui disiplin yang tinggi, produktivitas kerja pegawai dapat ditingkatkan. Oleh karena itu, disiplin pegawai dalam setiap organisasi memang harus diperhatikan. Ditinjau dari segi etimologi, disiplin berasal dari kata latin yaitu "*disciplina*" yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Jadi disiplin berkaitan dengan pengembangan sikap yang layak terhadap pekerjaannya (Moekijat, 1999:139). Selanjutnya menurut Prijodarminto (1993:23) mengemukakan pendapat bahwa disiplin merupakan suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui suatu proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban.

Dari dua pendapat tersebut bisa disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap perilaku seorang, kelompok yang patuh dan taat dalam bertindak sesuai dengan peraturan yang berlaku dan disiplin sifatnya bisa memaksa. Sedangkan menurut Wursanto (2000:108) mengatakan bahwa disiplin adalah keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada pegawai untuk



melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan-aturan yang telah ditetapkan.

Bila kemudian kata disiplin dirangkaikan dengan kata “kerja” maka akan menjadi disiplin kerja, sedangkan kata “kerja” itu sendiri dapat diartikan sebagai sesuatu yang dilaksanakan. Dengan demikian, disiplin kerja dapat diartikan sebagai ketaatan atau kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

Sedangkan pendapat yang dikemukakan oleh Siagian (2000:305) bahwa:

“Disiplin pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta dapat meningkatkan prestasi kerjanya.”

Berdasarkan uraian tersebut, maka gejala disiplin pada umumnya dapat terlihat apabila para pegawai datang ke kantor dengan teratur dan tepat pada waktunya, mereka berpakaian rapi dan rapi di tempat kerjanya, mereka dapat mempergunakan alat-alat perlengkapan dengan hati-hati sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, mereka menghasilkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang memuaskan dan mengikuti cara bekerja yang ditentukan oleh kantor serta apabila mereka melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan dengan semangat yang tinggi.

Malayu Hasibuan (2006:194-198) mengatakan bahwa indikator yang mempengaruhi kedisiplinan pegawai suatu organisasi, diantaranya:

a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan, agar pegawai tersebut dapat bekerja dengan bersungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi, jika pekerjaan itu diluar kemampuannya atau jauh dibawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai akan rendah.

b. Teladan Pemimpin

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pemimpin harus memberikan contoh yang baik, jujur adil serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pemimpin yang baik, maka kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pemimpin kurang baik, para bawahan pun akan kurang disiplin.

c. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap instansi/pekerjaannya. Jika

kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan meminta diperlakukan sama dengan individu lainnya. Keadilan yang dijadikan sebagai dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman atau merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer atau pemimpin yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap instansi atau lembaga organisasi supaya kedisiplinan pegawai instansi semakin baik pula.

e. Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai instansi/lembaga. Dengan pengawasan melekat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti pemimpin harus selalu hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pengawasan melekat efektif merangsang kedisiplinan

dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasan.

f. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, diharapkan pegawai akan semakin takut untuk melanggar peraturan instansi, dan juga sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang.

g. Ketegasan

Ketegasan pemimpin dalam melakukan tindakan diharapkan mampu untuk mempengaruhi kedisiplinan instansi yang dia pimpin. Pemimpin harus berani serta tegas dalam bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang melakukan tindakan indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang sudah ditetapkan. Dengan demikian, pemimpin akan dapat memelihara kedisiplinan pegawai instansi. Pemimpin yang berani bertindak tegas pegawainya yang telah melakukan tindakan indisipliner diharapkan akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh para staff bawahannya. Tapi sebaliknya, apabila pemimpin kurang tegas dalam melakukan penerapan hukuman bagi pegawai yang melakukan tindak indisipliner maka akan sulit untuk memelihara kedisiplinan para pegawainya, bahkan pelanggaran peraturan akan semakin banyak dilakukan karena pegawai beranggapan bahwa peraturan dan sanksi hukuman tidak terlalu penting atau bahkan tidak berlaku lagi.

#### h. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai akan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik bagi instansi. Hubungan yang bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship* dan *cross relationship* hendaknya harmonis. Seorang manajer atau pemimpin harus menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal diantara semua pegawainya. Terciptanya hubungan kemanusiaan yang serasi dan harmonis diharapkan mampu mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan pegawai yang baik pada instansi, sehingga kedisiplinan pegawai mampu tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam sebuah instansi atau lembaga organisasi tersebut berjalan baik.

Dengan adanya disiplin diri yang tinggi pada setiap pegawai akan membuat mereka mengetahui hal-hal yang sebenarnya harus, wajib dan boleh dilakukan dan yang setidaknya tidak perlu dilakukan. Menurut Prijodarminto (1993:23-24) disiplin itu mempunyai tiga aspek:

- a. Sikap mental (*mental attitude*), yang merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil atau pengembangan dari latihan, pengendalian pikiran dan watak.
- b. Pemahaman yang baik mengenai sistem aturan perilaku, norma, kriteria dan standar yang sedemikian rupa, sehingga pemahaman



tersebut menumbuhkan pengertian yang mendalam atau kesadaran, ketaatan akan peraturan, kriteria dan standar tadi merupakan syarat mutlak untuk mencapai keberhasilan (sukses).

- c. Sikap kelakuan yang secara wajar menunjukkan kesanggupan hati, untuk mentaati segala hal secara cermat dan tertib.

Disiplin yang baik pada hakekatnya akan tumbuh dan terlihat dari hasil kesadaran manusianya. Disiplin yang tidak bersumber dari hati nurani tidak akan menghasilkan sifat disiplin yang dapat bertahan lama. Disiplin yang tumbuh atas kesadaran diri, diharapkan mampu diterapkan dalam setiap diri Pegawai Negeri Sipil.

Berhasilnya suatu usaha dalam organisasi pemerintah maupun swasta ditentukan oleh disiplin sebagai salah satu faktor penting. Apabila disiplin tidak ada atau sangat lemah maka hasil kerja akan menurun baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Oleh karena itu, setiap usaha untuk mendisiplinkan pegawai dalam suatu instansi harus mendapat perhatian yang sungguh-sungguh.

### **3. Dasar Hukum Disiplin Aparatur Sipil Negara**

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi yang semakin berat dan mengikat, diharapkan pegawai akan semakin takut untuk melakukan pelanggaran peraturan instansi, sehingga sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang

Menurut Handoko (1987:135) mengatakan bahwa:

“Hukuman disiplin adalah serangkaian peraturan yang berisi norma-norma untuk mengatur, menggalakkan dan memelihara disiplin atau tata



kehidupan organisasi, agar segala tugas dan kewajiban dalam organisasi yang bersangkutan dapat terlaksana dengan baik dan tepat.”

Disiplin kerja Aparatur Sipil Negara masih berpaku pada Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah hukuman yang dijatuhkan kepada Pegawai Negeri Sipil karena melanggar peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil. Sedangkan peraturan Pegawai Negeri Sipil adalah peraturan yang mengatur kewajiban, larangan dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar oleh pegawai.

Peraturan Pegawai Negeri Sipil mengatur tentang 3 hal, diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Kewajiban yang harus ditaati oleh setiap Pegawai Negeri Sipil
- b. Larangan yang tidak boleh dilanggar oleh setiap Pegawai Negeri Sipil
- c. Sanksi yang dapat dijatuhkan apabila tidak menaati kewajiban dan melanggar (Abdullah, 1996:73-74).

Adapun kewajiban Pegawai Negeri Sipil menurut PP No. 53 Tahun 2010 Bab 2 Pasal 3, yaitu:

1. Mengucapkan sumpah/janji PNS;
2. Mengucapkan sumpah/janji jabatan;
3. Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Pemerintah;
4. Menaati segala ketentuan peraturan perundang-undangan;

5. Melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada PNS dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab;
6. Menjunjung tinggi kehormatan negara, pemerintah dan martabat PNS;
7. Mengutamakan kepentingan negara daripada kepentingan sendiri, seorang dan/atau golongan;
8. Memegang rahasia jabatan yang menurut sifatnya atau menurut perintah harus dirahasiakan;
9. Bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan negara;
10. Melaporkan dengan segera kepada atasannya apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan atau merugikan negara atau pemerintah terutama di bidang keamanan, keuangan, dan materiil;
11. Masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja;
12. Mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan;
13. Menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya;
14. Memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat;
15. Membimbing bawahan dalam melaksanakan tugas;
16. Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan karier;
17. Menaati peraturan kedinasan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang.

#### 4. Tujuan Pelaksanaan Disiplin Kerja

Setiap tindakan atau perbuatan yang dilakukan memiliki tujuan, begitu pula dengan disiplin kerja yang memiliki tujuan umum dan tujuan khusus, hal ini diungkapkan oleh Siswanto (2003:292), yang antara lain:

1. Tujuan umum pelaksanaan disiplin pegawai adalah kontinuitas perusahaan sesuai dengan motif perusahaan, baik hari ini maupun hari esok.
2. Tujuan khusus pelaksanaan disiplin pegawai adalah:
  - a. Agar pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijaksanaan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajemen;
  - b. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimal kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang dibebankan kepadanya;
  - c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya;
  - d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan;
  - e. Follow up dari hal-hal diatas diharapkan para pegawai mampu memperoleh tingkat peroduktivitas yang tinggi sesuai dengan

harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Sedangkan maksud dan sasaran pendisiplinan menurut Handoko (1987:209) yaitu:

1. Memperbaiki kegiatan diwaktu yang akan datang, bukan menghukum kegiatan di masa lalu.
2. Memperbaiki sikap dan tingkah laku pelanggar.
3. Menghalangi karyawan lain melakukan kesalahan yang sama.
4. Menjaga berbagai standar kelompok agar tetap konsisten dan efektif.

Dari tujuan-tujuan diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan disiplin adalah untuk mengatur manusia agar tercapai suatu ketertiban, sehingga pekerjaan atau tugas yang diberikan dapat dilaksanakan dengan baik, secara efektif dan efisien dan bisa menghasilkan performa pegawai yang sesuai dengan apa yang diharapkan.

#### **5. Indikator Kedisiplinan**

Nitisemito (1992:160) menyebutkan bahwa beberapa indikator disiplin yang dapat digunakan untuk mengetahui tinggi rendahnya kedisiplinan tenaga kerja, yaitu:

1. Absensi

Absensi adalah bentuk tidak hadirnya pegawai di tempat kerja yang disebabkan bermacam-macam alasan, misalnya sakit, alpa atau mungkin ijin banyak tidaknya pegawai yang tidak masuk kerja akan mencerminkan kedisiplinan kerja yang nantinya akan merugikan

organisasi dan berpengaruh langsung terhadap pekerjaan. Adapun sebab-sebab terjadinya absensi antara lain:

a. Alpa

Diantaranya alasan pegawai yang tidak masuk kerja. Yang lebih mencerminkan tidak adanya kedisiplinan adalah alpa. Apabila tingkat absensi yang berbentuk alpa tanpa keterangan paling tinggi, maka dapat dipastikan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai tersebut rendah.

b. Ijin

Seorang pegawai meminta ijin tidak masuk kerja, disini perlu mendapat perhatian karena keperluan-keperluan yang dimaksud tersebut hanya merupakan alasan yang dicari-cari saja. Sedangkan pegawai tersebut sebenarnya hanya mampu mempergunakan waktu tersebut hanya untuk bersantai dengan keluarga ataupun mengerjakan pekerjaan lainnya

c. Sakit

Jika pegawai meminta ijin tidak masuk kerja karena sakit, biasanya adalah diluar kemampuannya, namun kalau jumlah sangat mencolok sebaiknya diadakan penelitian, apakah sakitnya karena pekerjaan, ruang kerja kurang sehat, adanya tekan moral maupun hanya sekedar berpura-pura sakit.



d. Cuti

Cuti adalah hak yang harus diberikan oleh organisasi kepada pegawainya dimana tujuannya adalah agar pegawai yang telah sekian lama bekerja selanjutnya diberi cuti istirahat. Jika nanti kembali kerja, diharapkan dapat menunjang produktifitas kerja dan tidak timbul rasa bosan lagi dalam melakukan aktifitas yang telah dibebankan.

e. Sering terjadi kesalahan

Sering terjadinya kesalahan dalam melaksanakan tugas atau menyelesaikan pekerjaan sehari-hari bukan merupakan pekerjaan baru, mungkin disebabkan oleh faktor-faktor diluar manusia seperti kesalahan sistem materi, kerusakan mesin, atau peralatan dan sebagainya. Namun bila bukan faktor-faktor tersebut menjadi penyebab maka perlu dilakukan penelitian pada faktor tenaga kerja yang bersangkutan, karena mungkin hal tersebut disebabkan oleh menurunnya ketidaksiplinan dari pegawai, karna tidak adanya ketenangan dalam bekerja atau bosan dengan pekerjaan.

f. Adanya keterlambatan kerja

Keterlambatan kerja atau kehadiran di tempat kerja merupakan suatu indikasi bahwa pegawai tersebut mengalami penurunan tingkat kedisiplinan, sehingga masalah keterlambatan kerja ini juga perlu diadakan penekanan. Keterlambatan hadir dalam



tempat kerja dan tingkat absensi berhubungan satu sama lain. Bedanya keterlambatan mengakibatkan hilangnya sebagian waktu kerja dalam satu hari. Tetapi keduanya menimbulkan keterlambatan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang sudah ditargetkan.

g. Adanya pemogokan

Apabila suatu perusahaan mengalami pemogokan, hal ini jelas merupakan indikator tidak adanya kedisiplinan dalam mengerjakan pekerjaannya. Dengan adanya atau mengadakan pemogokan berarti tenaga kerja yang bersangkutan sudah malas dalam bekerja dan tidak punya kedisiplinan sama sekali. Tendakan pemogokan tersebut mengakibatkan perusahaan dan pegawai sama-sama mengalami kerugian.

h. Pedoman disiplin

Pengalaman penelitian telah menunjukkan bahwa kedisiplinan perlu dijalankan dengan memperhatikan beberapa pedoman.

Ranupandojo dan Husman (1981:241) menyebutkan:

- 1) Pendisiplinan hendaknya dilakukan secara pribadi;
- 2) Pendisiplinan haruslah bersifat membangun;
- 3) Pendisiplinan harus dilakukan oleh atasan langsung dan segera;
- 4) Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan;

- 5) Pemimpin tidak seharusnya memberikan pendisiplinan pada waktu bawahan sedang absen;
- 6) Setelah pendisiplinan haruslah bersikap wajar kembali.

## **6. Kendala Penegakan Disiplin**

Dalam melakukan upaya penegakan disiplin terhadap Aparatur Sipil Negara diperlukan suatu motivasi yang kuat, bukan hanya dari para pemimpinnya tapi juga dari para bawahannya. Berhasil tidaknya upaya penegakan disiplin dalam suatu organisasi pasti tidak lepas dari bagaimana pembinaan dilakukan serta adanya kemauan pada setiap pegawai untuk melakukan perubahan yang lebih baik.

Pelaksanaan pembinaan yang menyangkut dengan disiplin pegawai bukanlah perkara mudah. Perlu kerja keras untuk menghasilkan output yang bagus dan seringkali pembinaan yang dilakukan oleh instansi kebanyakan membuahkan hasil yang tidak memuaskan. Banyak kendala-kendala yang mempengaruhi ketidakberhasilan dalam melakukan pembinaan upaya penegakan disiplin pegawai.

Adapun kendala-kendala tersebut diantaranya:

1. Sistem pembinaan bersifat tidak terarah.
2. Pemimpin kurang memberikan motivasi kepada bawahannya sehingga bawahan cenderung enggan melakukan perubahan sikap dalam menyelesaikan tugas kedinasannya.

3. Pegawai menganggap bahwa pembinaan disiplin tersebut tidak begitu memiliki suatu kegunaan. Hal ini disebabkan kurangnya informasi yang didapat oleh bawahan.
4. Bawahan menganggap bahwa bekerja adalah hanya untuk mencari uang, untuk itu tidak perlu dilakukannya suatu pembinaan.
5. Tidak adanya pemberian reward pada pegawai yang mempunyai prestasi baik dalam organisasi.
6. Watak yang dimiliki oleh pegawai tersebut.

#### **7. Upaya Menegakkan Disiplin Pegawai**

Disiplin yang ada dalam diri pegawai perlu ditingkatkan secara terus menerus. Upaya yang dilakukan untuk menegakkan disiplin pegawai antara lain:

##### **1. Keteladanan Pemimpin**

Setiap instansi akan sangat bergantung pada karakter kepemimpinan instansi yang bersangkutan. Menurut Martoyo (1987:158) mengatakan bahwa

“Keberhasilan dan kegagalan yang dialami oleh suatu instansi sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang diserahi tugas memimpin dalam suatu instansi.”

Seorang pemimpin yang baik adalah seseorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan yang bersifat operasional. Tetapi mampu mengambil keputusan, menentukan kebijaksanaan keputusan yang telah diambil sesuai dengan kebijakan yang sudah ditetapkan. Malayu Hasibuan (2007:195) mengatakan bahwa: Pemimpin jangan

mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pemimpin harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani oleh bawahannya.

Dari penjelasan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa teladan seorang pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pemimpin dijadikan sebagai contoh dan panutan bagi bawahan. Seorang pemimpin harus bisa memberikan teladan yang baik, berdisiplin, jujur, adil, serta sesuai dengan kata dan perbuatannya. Dengan keteladanan pemimpin yang baik, diharapkan tingkat kedisiplinan bawahan pun akan semakin baik.

## 2. Penegakan Disiplin Melalui Hukuman Disiplin

Pada umumnya ada dua cara dalam menegakkan disiplin pegawai yaitu dengan cara yang bersifat pencegahan (preventif) dan cara yang bersifat memperbaiki (korektif). Tindakan preventif dilakukan dengan cara pencegahan untuk tidak terjadi pelanggaran disiplin, sedangkan tindakan korektif dilakukan dengan cara memperbaiki kesalahan atas suatu pelanggaran disiplin pegawai. Menurut Handoko (1996:208) pengertian preventif adalah: Kegiatan yang dilakukan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar atau aturan sehingga penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara pegawai. Dengan cara ini setiap pegawai dianggap telah memiliki

disiplin diri (kesabaran mentaati peraturan) sehingga tidak diperlukan pemaksaan.

Beberapa bentuk tindakan preventif menurut Siagian (2000:305-306) adalah

- a. Para anggota organisasi perlu didorong mempunyai rasa memiliki organisasi, karena secara logika seseorang tidak akan merusak suatu barang miliknya. Berarti perlu ditanamkan perasaan yang kuat bahwa keberadaan mereka dalam organisasi bukan sekedar mencari nafkah dan bahwa mereka adalah “anggota keluarga besar” organisasi yang bersangkutan.
- b. Para karyawan perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Penjelasan dimaksud sebaiknya disertai dengan informasi lengkap mengenai latar belakang berbagai ketentuan yang bersifat normatif.
- c. Para pegawai didorong menentukan sendiri cara-cara pendisiplinandiri dalam rangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota organisasi.

Berdasarkan pendapat diatas, disiplin preventif lebih banyak ditentukan oleh sikap dan perilaku pegawai yang ada pada organisasi. Sedangkan menurut Handoko (1998:209) pengertian tindakan disiplin korektif adalah:

“Kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang mencoba untuk menghindari



pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman akan disebut tindakan pendisiplinan bisa berupa peringatan atau skorsing.”

Tindakan ini tidak dimaksudkan untuk menghukum dan tidak bersifat negatif tetapi bersifat edukatif sehingga pegawai menyadari kesalahannya yang dilakukannya. Prijodarminto (1993:74) mengatakan dalam hal pengambilan tindakan kedisiplinan, pembentukan perilaku yang diharapkan adalah:

- a. Dilakukan secara objektif, mempertimbangkan motivasi pelanggaran yang dilakukan.
- b. Harus dapat menunjukkan kesalahan atau kekeliruan atau kekhilafan yang telah diperbuat.
- c. Harus dapat menunjukkan ketentuan-ketentuan yang berlaku yang telah dilanggar.
- d. Hukuman yang dikenakan harus setimpal dengan kesalahan yang diperbuat sehingga dirasakan adil.
- e. Teknik pendisiplinan tidak merendahkan martabat seseorang dimata Pegawai Negeri Sipil yang Lainnya.
- f. Tindakan disiplin haruslah bersifat mendidik dan untuk memperbaiki.
- g. Tindakan disiplin yang dilakukan dalam suasana yang emosional.

Disiplin kadang-kadang diartikan secara negatif yaitu sebagai hukuman kepada mereka yang gagal dalam melaksanakan tugas

tertentu. Pemahaman ini tidak berarti bahwa disiplin identik dengan hukuman, sebab dalam pengertian yang luas tujuan disiplin adalah untuk mengarahkan tingkah laku pegawai taat dan bersedia mematuhi peraturan-peraturan yang telah ditetapkan sehingga akan sesuai dengan tujuan-tujuan yang akan dicapai. Dengan tumbuhnya kesadaran yang tinggi dalam diri setiap pegawai sebagai hasil dari upaya pembinaan yang telah dikemukakan maka pada gilirannya akan timbul rasa memiliki dan rasa tanggung jawab terhadap maju ataupun mundurnya instansi/organisasi yang bersangkutan. Tindakan disiplin yang bersifat korektif ini berupa sanksi hukuman. Didalam menjalankan sanksi atau hukuman terhadap Pegawai Negeri Sipil harus sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 pasal 7 tentang tingkat dan jenis hukuman:

(1). Tingkat hukuman disiplin terdiri dari:

- a. Hukuman disiplin ringan;
- b. Hukuman disiplin sedang; dan
- c. Hukuman disiplin berat.

(2). Jenis hukuman ringan terdiri dari:

- a. Teguran lisan;
- b. Teguran tertulis;
- c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.

(3). Jenis hukuman disiplin sedang terdiri dari:

- a. Penundaan kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun;
- b. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun; dan
- c. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun.

(4). Jenis hukuman disiplin berat terdiri dari:

- a. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun;
- b. Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah;
- c. Pembebasan dari jabatan;
- d. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS; dan
- e. Pemberhentian secara tidak hormat sebagai PNS.

Pada pasal 24 ayat 1 PP No. 53 Tahun 2010 menegaskan bahwa : sebelum PNS dijatuhi hukuman disiplin, setiap atasan langsung wajib memeriksa terlebih dahulu PNS yang diduga melakukan pelanggaran disiplin. Dari pasal tersebut jelas bahwa setiap pejabat berwenang menghukum wajib memeriksa terlebih dahulu dengan seksama PNS yang melakukan pelanggaran disiplin. Pemeriksaan bertujuan untuk mengetahui apakah pegawai yang bersangkutan benar atau tidak melakukan pelanggaran disiplin, serta untuk mengetahui faktor-faktor yang mendorong atau menyebabkan

ia melakukan pelanggaran. Oleh karena itu pemeriksaan harus dilakukan dengan teliti dan objektif sehingga pejabat yang berwenang dapat mempertimbangkan seadil-adilnya tentang jenis hukuman yang akan dijatuhkan dan hukuman disiplin tersebut dapat diterima pegawai yang bersangkutan dengan rasa keadilan.

### 3. Peningkatan Kesejahteraan

Untuk meningkatkan disiplin pegawai, instansi harus memperhatikan kesejahteraan para pegawainya, kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik apabila kesejahteraan mereka tidak diperhatikan. Dengan semakin meningkatnya kesejahteraan pegawai maka mereka akan semakin mampu memusatkan perhatian pada pelaksanaan tugas disamping itu kesejahteraan memang sudah menjadi hak bagi para pegawai yang bekerja pada suatu instansi. Maka kesejahteraan dalam arti luas harus diupayakan terus menerus dan didorong untuk instansi kerja Pegawai Negeri Sipil.

Menurut Malayu Hasibuan (2006:185) mengungkapkan bahwa: Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin, dan sikap loyal karyawan terhadap perusahaan sehingga labour turnover akan relatif rendah. Dengan memperhatikan pendapat diatas, maka upaya peningkatan kesejahteraan dari segi kebijakan pemerintah di tingkat atas berupa ketentuan peraturan yang ditetapkan oleh instansi seperti contoh contoh kenaikan gaji berkala, kenaikan pangkat, mutasi jabatan, dan

promosi perlu dilakukan untuk memberi kesempatan yang lebih baik kepada para pegawai yang berdisiplin tinggi.

#### **D. Pelayanan Publik**

##### **1. Pengertian Pelayanan Publik**

Pelayanan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah sebagai suatu usaha untuk membantu menyiapkan atau mengurus apa yang diperlukan orang lain. Sedangkan menurut Moenir (2010 : 26) pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor materi melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya. Pelayanan hakikatnya adalah serangkaian kegiatan, karena itu pelayanan merupakan sebuah proses. Sebagai proses, pelayanan berlangsung secara rutin dan berkesinambungan, meliputi seluruh kehidupan orang dalam masyarakat.

Sedangkan menurut Groonros (1990:27) dalam Ratminto dan Atik (2005:2) pelayanan adalah \

“Suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang di sediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen atau pelanggan.”\

Berbeda dengan Supranto (2006:227) mengatakan bahwa pelayanan atau jasa merupakan suatu kinerja penampilan, tidak terwujud dan cepat hilang, lebih dapat dirasakan dari pada dimiliki, serta pelanggan lebih dapat berpartisipasi aktif dalam proses mengonsumsi jasa tersebut.



Menurut Philip Kotler dalam Supranto (2006:228) karakteristik jasa dapat diuraikan sebagai berikut :

1. *Intangible* (tidak terwujud)

Suatu jasa memiliki sifat tidak berwujud, tidak dapat dirasakan dan dinikmati sebelum dibeli oleh konsumen.

2. *Inseparability* (tidak dapat dipisahkan)

Pada umumnya jasa yang diproduksi (dihasilkan) dan dirasakan pada waktu bersamaan dan apabila dikehendaki oleh seseorang untuk diserahkan kepada pihak lainnya, maka dia akan tetap merupakan bagian dari jasa tersebut.

3. *Variability* (bervariasi)

Jasa senantiasa mengalami perubahan, tergantung dari siapa penyedia jasa, penerima jasa dan kondisi dimana jasa tersebut diberikan.

4. *Perishability* (tidak tahan lama)

Daya tahan suatu jasa tergantung suatu situasi yang diciptakan oleh berbagai faktor.

Pelayanan publik sangat erat kaitannya dengan pemerintah, karena salah satu tanggung jawab pemerintah ialah memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kualitas pelayanan publik yang diterima masyarakat secara langsung dapat dijadikan tolak ukur dalam menilai kualitas pemerintah. Pelayanan publik dalam perkembangannya timbul dari adanya kewajiban sebagai suatu proses penyelenggaraan kegiatan pemerintahan baik yang

bersifat individual maupun kelompok. Pelayanan publik memiliki peranan penting dalam kehidupan masyarakat saat ini dikarenakan tidak semua jasa atau pelayanan disediakan oleh pihak swasta, oleh karena itu pemerintah memiliki kewajiban untuk memenuhi kebutuhan pelayanan masyarakat yang tidak disediakan swasta tersebut.

Menurut Sinambela (2011:5) pelayanan publik diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tatacara yang telah ditetapkan. Sedangkan di dalam Undang-undang No 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik, mendefinisikan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau serangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Adapun asas-asas pelayanan publik yang termuat dalam undang-undang tersebut meliputi:

1. Kepentingan umum

Yaitu pemberian pelayanan tidak boleh mengutamakan kepentingan pribadi dan atau golongan.

2. Kepastian hukum

Yaitu jaminan terwujudnya hak dan kewajiban dalam penyelenggaraan pelayanan.

3. Kesamaan hak

Yaitu pemberian pelayanan tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender, dan status ekonomi.

4. Keseimbangan hak dan kewajiban

Yaitu pemenuhan hak harus sebanding dengan kewajiban yang harus dilaksanakan, baik oleh pemberi maupun penerima pelayanan.

5. Keprofesionalan

Yaitu pelaksana pelayanan harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang tugas.

6. Partisipatif

Yaitu peningkatan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat.

7. Persamaan perlakuan/tidak diskriminatif

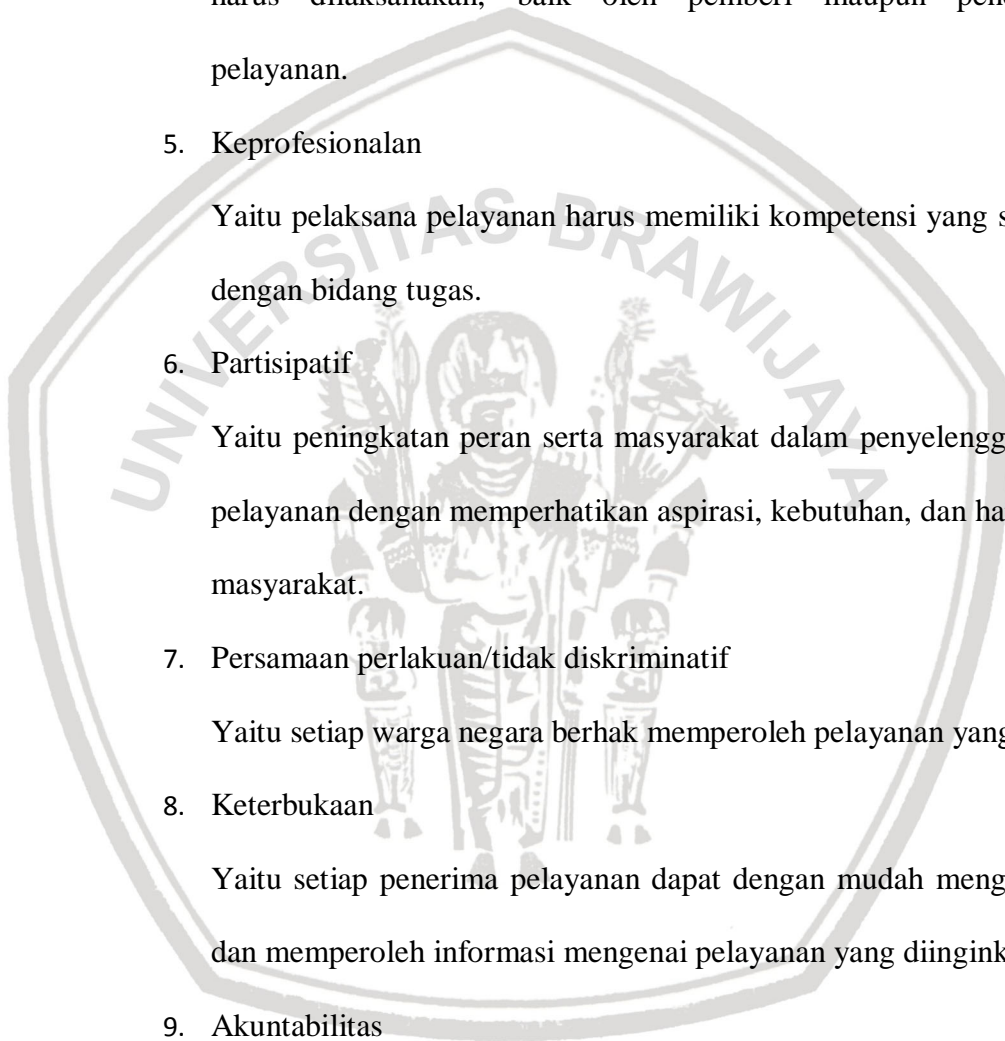
Yaitu setiap warga negara berhak memperoleh pelayanan yang adil

8. Keterbukaan

Yaitu setiap penerima pelayanan dapat dengan mudah mengakses dan memperoleh informasi mengenai pelayanan yang diinginkan.

9. Akuntabilitas

Yaitu proses penyelenggaraan pelayanan harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.



10. Fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan

yaitu pemberian kemudahan terhadap kelompok rentan sehingga tercipta keadilan dalam pelayanan.

11. Ketepatan waktu

Yaitu penyelesaian setiap jenis pelayanan dilakukan tepat waktu sesuai dengan standar pelayanan.

12. Kecepatan, kemudahan dan keterjangkauan

Yaitu setiap jenis pelayanan dilakukan secara cepat, mudah dan terjangkau.

Berdasarkan definisi di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa pelayanan publik adalah serangkaian proses atau usaha yang dilakukan perorangan maupun instansi publik untuk mencapai tujuan tertentu atau melaksanakan ketentuan perundangundangan.

Salah satu bentuk pelayanan publik yang dilaksanakan oleh pemerintah adalah pemenuhan kebutuhan kesehatan masyarakat. Reformasi dibidang kesehatan dilaksanakan untuk meningkatkan pelayanan kesehatan dan menjadikannya lebih efisien, efektif serta dapat dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat. Seperti yang tertuang dalam Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. 951/Menkes/SK/VI/2000 yaitu bahwa “tujuan pembangunan kesehatan adalah untuk meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang optimal”.

Dengan meningkatnya tingkat pendidikan dan keadaan sosial dalam masyarakat maka, meningkat pula kesadaran akan arti hidup sehat dan keadaan tersebut menyebabkan tuntutan masyarakat akan pelayanan kesehatan yang bermutu, nyaman dan berorientasi pada kepuasan konsumen semakin mendesak dimana diperlukan kinerja pelayanan yang 2 tinggi.

Bidang kesehatan dari bidang pemerintahan yang wajib dilaksanakan dengan baik tugas, tanggung jawab serta kewajiban oleh pemerintah daerah kabupaten dan kota. Ini berarti bahwa dalam rangka Otonomi Daerah, Pemerintah Kabupaten dan Pemerintah Kota bertanggung jawab sepenuhnya dalam penyelenggaraan pembangunan kesehatan untuk meningkatkan derajat kesehatan masyarakat di wilayahnya, dengan memberikan pelayanan yang memuaskan. Sehingga kualitas hidup dan kesehatan masyarakat dapat terjaga serta mampu memberikan pelayanan bermutu yang dibutuhkan oleh masyarakat luas.

Adapaun proses pelayanan kesehatan dan kualitas pelayanan berkaitan dengan ketersediaan sarana kesehatan yang terdiri dari pelayanan kesehatan dasar (Puskesmas, Balai Pengobatan), pelayanan rujukan (rumah sakit), ketersediaan tenaga kesehatan, peralatan dan obat-obatan. Kinerja pelayanan menyangkut hasil pekerjaan, kecepatan kerja, pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan harapan pelanggan, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan

Namun, sampai saat ini usaha pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat akan kesehatan masih belum dapat memenuhi harapan masyarakat.



Salah satu keluhan yang sering terdengar dari masyarakat yang berhubungan dengan aparat pemerintah adalah selain berbelit-belit akibat birokrasi yang kaku, perilaku oknum aparat yang kadang kala kurang bersahabat, juga kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan dalam hal ini ketepatan waktu dalam memberikan pelayanan, kuantitas dan kualitas pelayanan yang masih sangat rendah.



### BAB III

#### METODE PENELITIAN

##### A. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan metode kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor dalam Moleong, (2012:4) penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Sedangkan Moleong (2012:6), mengemukakan pengertian metode penelitian kualitatif sebagai berikut:

“Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami subyek penelitian misalnya, perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.”

Dengan menggunakan jenis penelitian ini, penulis berharap mampu mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena yang akan diteliti secara jelas, yakni mengenai Upaya Meningkatkan Disiplin Aparatur Sipil Negara Pada Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono Madiun.

##### B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan suatu hal yang penting dalam penelitian kualitatif, karena diharapkan dapat membatasi apa yang akan diteliti agar sesuai dengan judul. Jika tidak dibatasi maka penelitian bisa menyimpang dan data yang diperoleh tidak sesuai dengan apa yang diharapkan penulis. Oleh karena itu, sebagai acuan dalam penelitian maka perlu ditentukan

fokus penelitian berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, dengan mengacu pada rumusan masalah maka yang menjadi fokus penelitian yaitu:

- a. Upaya yang dilakukan oleh Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono Madiun untuk meningkatkan disiplin pegawai dalam rangka menunjang kualitas pelayanan publik di Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono, Madiun yang meliputi,.

- 1) Disiplin Aparatur Sipil Negara pada RSUD dr. Soedono Madiun.

- a) Kehadiran Aparatur Sipil Negara;
- b) Ketaatan Aparatur Sipil Negara terhadap peraturan;
- c) Pelanggaran Disiplin Aparatur Sipil Negara;
- d) Kinerja Aparatur Sipil Negara.

- 2) Usaha-usaha yang dilakukan oleh RSUD dr. Soedono Madiun dalam meningkatkan disiplin Aparatur Sipil Negara.

- a) Keteladan pemimpin
- b) Balas jasa
- c) Pengawasan melekat
- d) Menunjang kualitas pelayanan

### **C. Lokasi Penelitian dan Situs Penelitian**

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian akan dilakukan, dan untuk memperoleh data/informasi yang berkaitan dengan permasalahan

penelitian. Lokasi penelitian yang akan dijadikan sebagai tempat untuk mengadakan penelitian adalah di lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono Madiun. Lokasi ini dipilih karena berdasarkan Keputusan Gubernur Jawa Timur Nomor 880/121/204 Tahun 2017, adanya pegawai yang dijatuhi hukuman disiplin berupa pemberhentian secara hormat sebagai Aparatur Sipil Negara karena telah berulang kali melakukan pelanggaran disiplin.

Adapun situs penelitian adalah sebagai tempat dimana penulis mengkaji fenomena penelitian. Situs penelitian utama dalam penelitian ini adalah di Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono, kota Madiun

#### **D. Jenis dan Sumber Data**

Berdasarkan rumusan masalah dan fokus penelitian, adapun jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

##### **a. Data Primer**

Data primer merupakan jenis data yang dikumpulkan peneliti secara langsung dari sumbernya. Sumber tersebut diperoleh melalui narasumber yang berhubungan dengan obyek penelitian melalui wawancara mendalam (*in depth interview*) dengan pegawai instansi terkait. Adapun narasumber tersebut antara lain:

1. Kepala Bidang Pendidikan dan Penelitian
2. Kepala Sub Bagian Kepegawaian
3. Kepala Bagian Perencanaan Program dan Evaluasi
4. Kepala Bagian Penunjang Medik
5. Para staff/pegawai RSUP Dr. Soedono Madiun

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti, dan diperoleh melalui dokumen atau data-data dan laporan seperti contoh: Buku Dasar Hukum Penyelesaian Kasus-Kasus Kepegawaian yang diharapkan mampu melengkapi sumber data primer.

**E. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam proses pengumpulan data dilakukan melalui tahap-tahap sebagai berikut:

1. Wawancara (*interview*)

Menurut Husaini dan Purnomo (2009:55), wawancara adalah Tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih secara langsung. Pewawancara disebut interviewer, sedangkan orang yang diwawancarai disebut interviewee. Wawancara berguna untuk mendapatkan data dari tangan pertama (primer), pelengkap teknik pengumpulan data lainnya; menguji hasil pengumpulan data lainnya.

2. Dokumentasi

Menurut husaini dan Purnomo (2009:69) teknik pengumpulan data dengan dokumentasi adalah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen. Dari pengertian diatas adapun data diambil dari dokumen-dokumen yang berhubungan dengan penelitian yang dimiliki oleh instansi yang bersangkutan.



Keuntungan menggunakan dokumentasi menurut Husaini dan Purnomo, (2009:69), adalah biaya relatif murah, waktu dan tenaga lebih efisien. Sedangkan kelemahannya ialah data yang diambil dari dokumen cenderung sudah lama, dan kalau ada yang salah cetak maka peneliti ikut salah juga. Data-data yang dikumpulkan dengan teknik dokumentasi cenderung merupakan data sekunder.

Data yang diambil melalui teknik dokumentasi diharapkan dapat menambahkan atau melengkapi data-data primer yang ada. Dengan demikian, dokumentasi mampu membantu penulis dalam mendapatkan data-data yang sesuai dengan apa yang diteliti penulis.

#### **F. Instrumen Penelitian**

Adapun yang menjadi instrumen penelitian dalam penelitian ini adalah

1. Peneliti sendiri
2. Pedoman Wawancara (*interview guide*), sebagai panduan pertanyaan kepada informan guna menggali data yang dibutuhkan.
3. Buku catatan dan peralatan yang membantu peneliti selama proses penelitian.

#### **G. Analisis Data**

Menurut Nazir (1998:419) analisis adalah: Mengelompokkan membuat suatu urutan, memanipulasi serta menyingkat data sehingga mudah dibaca. Tujuan dari analisis adalah untuk mereduksi data agar dapat dikerjakan, dimanfaatkan dan dipahami sedemikian rupa, sehingga berhasil menyimpulkan

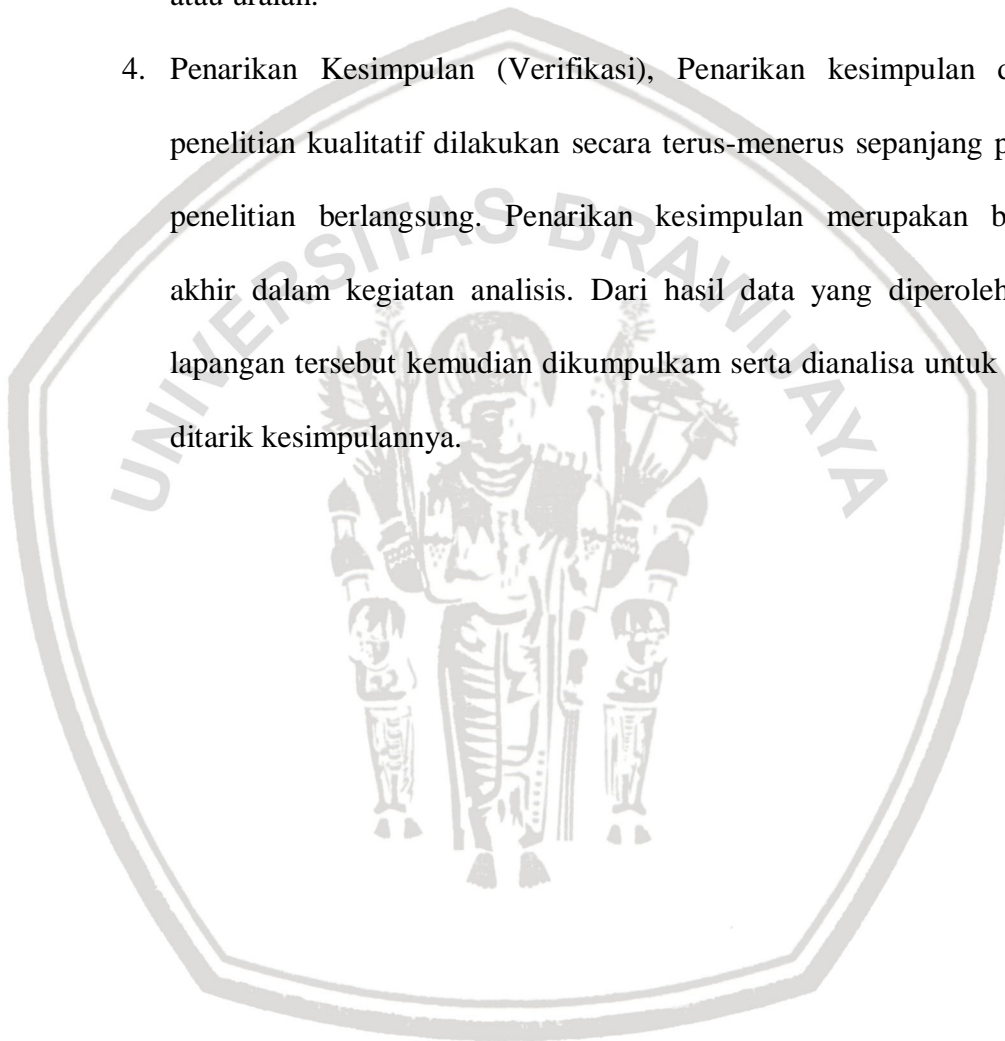
suatu fenomena yang dapat dipakai untuk menjawab persoalan-persoalan yang diajukan dalam penelitian.

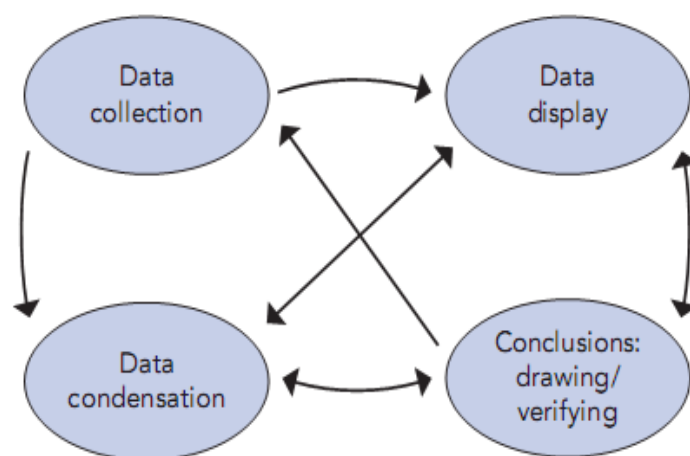
Menurut Milles, Huberman dan Saldana (2014), analisa data terdiri dari alur kegiatan yang meliputi :

1. Pengumpulan Data, Pengumpulan data merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh penulis untuk memperoleh data yang valid. Pengumpulan data tersebut dilakukan melalui proses wawancara dengan pihak-pihak yang terkait dengan penelitian, observasi ke lapangan dan dokumentasi.
2. Kondensasi Data, Kondensasi data diartikan sebagai proses pemilihan, penyederhanaan dan transformasi data mentah yang didapat dari lapangan. Kondensasi data berlangsung terus-menerus selama penelitian bahkan sebenarnya kondensasi dapat dilakukan sebelum data terkumpul secara menyeluruh. Kondensasi dapat dilakukan dengan cara, data yang diperoleh di lokasi penelitian dituangkan dalam uraian atau laporan secara lengkap dan terinci. Laporan lapangan disederhanakan, dirangkum, dipilih hal-hal pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, kemudian dicari tema atau polanya, hal ini dilakukan secara terus-menerus selama penelitian berlangsung dan pada tahap analisa data yang lain yaitu penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Hal ini bertujuan untuk memperkuat data sebuah konsep yang berbeda dengan reduksi data

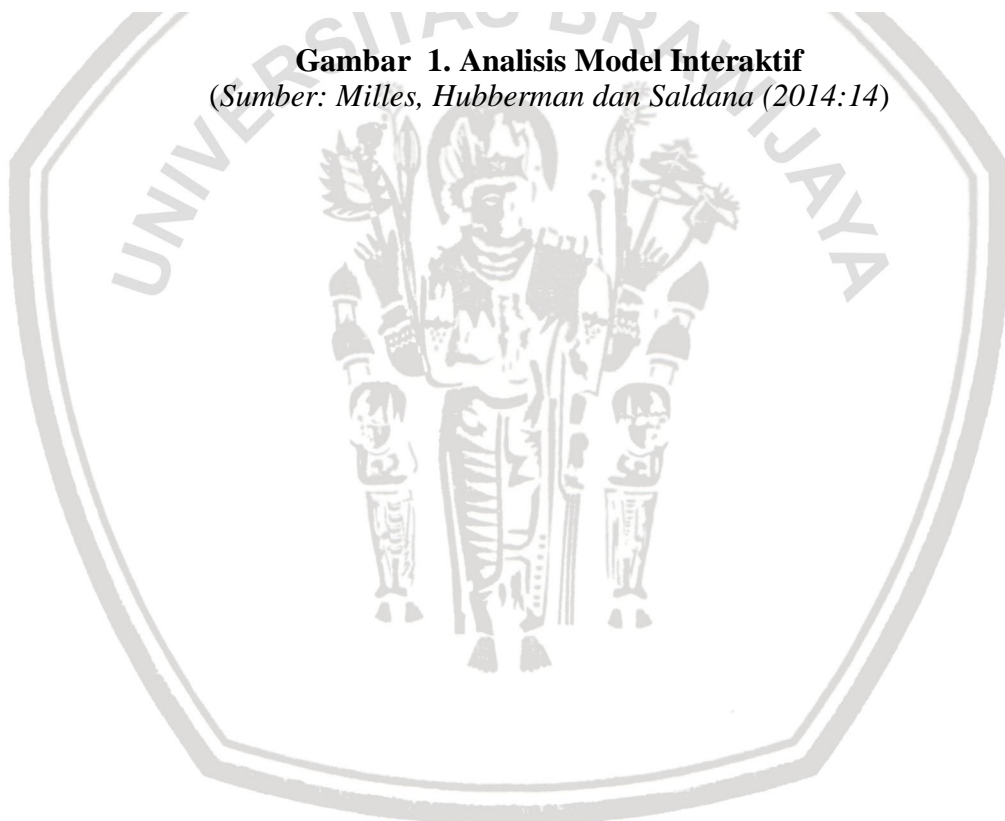
yang terkesan melemahkan data dengan membuang data yang diperoleh di lapangan.

3. Penyajian Data, Data yang telah terkumpul dan diklasifikasikan selanjutnya disajikan baik dalam bentuk tabel maupun bentuk kalimat atau uraian.
4. Penarikan Kesimpulan (Verifikasi), Penarikan kesimpulan dalam penelitian kualitatif dilakukan secara terus-menerus sepanjang proses penelitian berlangsung. Penarikan kesimpulan merupakan bagian akhir dalam kegiatan analisis. Dari hasil data yang diperoleh dari lapangan tersebut kemudian dikumpulkam serta dianalisa untuk dapat ditarik kesimpulannya.





**Gambar 1. Analisis Model Interaktif**  
*(Sumber: Milles, Hubberman dan Saldana (2014:14))*



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 1. Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono Madiun.

Awal berdirinya gedung RSUD dr. Soedono Madiun, merupakan gedung yang dulunya difungsikan sebagai sekolah guru pada era pendudukan Belanda di tahun 1930 dan pada era pendudukan jepang di tahun 1942 gedung tersebut di alih fungsikan untuk merawat orang sakit. Setelah merdeka pada tahun 1945 gedung tersebut dipergunakan sebagai rumah sakit sepenuhnya yang pada akhirnya menjadi Rumah Sakit Umum Daerah dan dikelola oleh Pemerintah Kota Madiun.

Selang beberapa tahun pengelolaannya, kurang lebih 8 tahun. Pihak Pemerintah Kota Madiun menyerahkan RSUD Madiun kepada pemerintah Provinsi Jawa Timur tepatnya pada tanggal 24 Juni 1953, dikarenakan Kota Madiun sendiri kurang mampu untuk mengelola. Lalu pada tahun 1993 RSUD dr. Soedono Madiun berdasarkan Surat KeMenKes Republik Indonesia No.1164/Menkes/SK/XII/1993, yang sebelumnya sebagai Rumah Sakit kelas C diubah meningkat sebagai Kelas B Non Pendidikan. Pada tahun 2003 RSUD dr. Soedono Madiun ditetapkan sebagai Percontohan Pelayanan Publik oleh Pemerintah Provinsi Jawa Timur.



Sebagai organisasi pelayanan publik. RSUD dr. Soedono Madiun senantiasa melaksanakan pengembangan pelayanan disegala bidang sehingga terwujud pelayanan prima, yang meliputi;

- a. Pelayanan cepat, tepat, berkualitas, dan transparan;
- b. Sistem pelayanan terpadu meliputi pelayanan medis, penunjang medis, dan penunjang non medis;
- c. Adanya standar pelayanan dan prosedur yang jelas.

RSUD dr. Soedono Madiun terus berupaya untuk menjadi rumah sakit kelas B Pendidikan, dan upaya tersebut kemudian membuahkan hasil dengan diterbitkannya Surat Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. YM.01.06/III/7351/10 pada tanggal 2 Desember 2010 tentang Peningkatan Status RSUD dr. Soedono Madiun menjadi Rumah Sakit Pendidikan Utama Fakultas Kedokteran Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Pada Tahun 2015 Resertifikasi Penetapan Rumah Sakit Pendidikan oleh Kementerian Kesehatan Republik Indonesia dengan dikeluarkannya Keputusan Menteri Kesehatan Nomor HK.02.03/I/0064/2015.

RSUD dr. Soedono Madiun terus menerus berbenah untuk meningkatkan Kualitas Pelayanannya, tahun 2015 RSUD dr. Soedono Madiun mendapatkan sertifikat Akreditasi Rumah Sakit dari Komisi Akreditasi Rumah Sakit sebagai pengakuan bahwa RSUD dr. Soedono telah memenuhi Standar Akreditasi Rumah Sakit dan dinyatakan Lulus Tingkat Paripurna. Untuk status

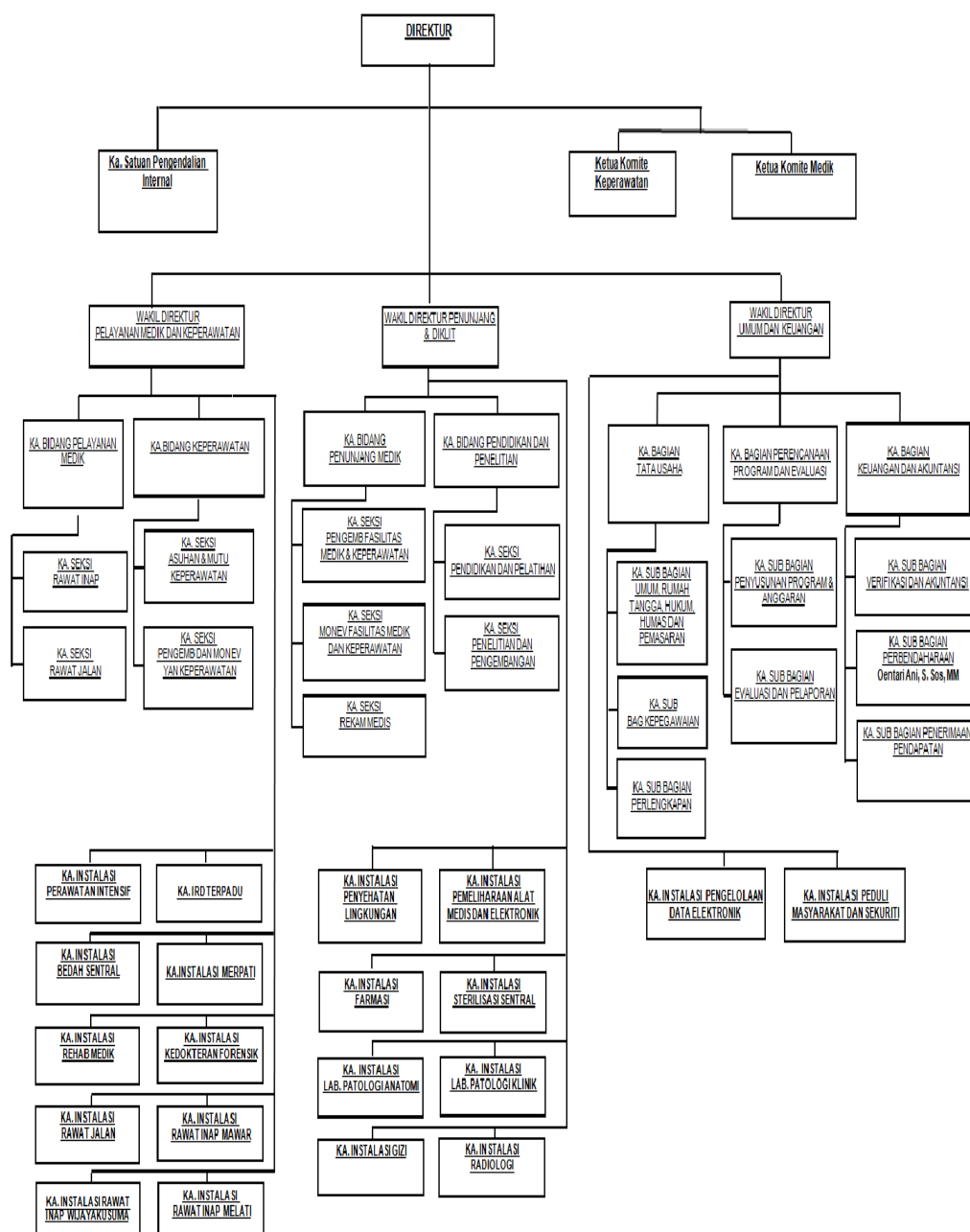
kepemilikan sendiri RSUD dr. Soedono Madiun sampai sekarang adalah Rumah Sakit Umum Daerah Kelas B Pendidikan milik Pemerintah Provinsi Jawa Timur

RSUD Dr. Soedono Madiun terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan dengan cara melakukan peningkatan sarana dan prasarana, diantaranya perluasan gedung dengan menambah gedung 5 lantai. Luas tanah keseluruhan sarana prasarana Rumah Sakit dr. Soedono Madiun (aset yang dimiliki) sebesar 28.973 m<sup>2</sup>, dan untuk luas tanah gedung RS sendiri sebesar 26.950 m<sup>2</sup>. Luas bangunan termasuk lantai 1,2,3,4 dan 5 sekitar 33.085.92 m<sup>2</sup>, yang meliputi:

- a. Pelayanan Instalasi Rawat Jalan (IRJA) seluas: 5.146,92 m<sup>2</sup>
- b. Pelayanan Instalasi Rawat Inap (IRNA) seluas: 9.570 m<sup>2</sup>
- c. Lain – lain seluas: 18.369 m<sup>2</sup>
  - Dapur
  - Waiting Lounge

Seiring dengan berjalannya waktu dan perkembangan jaman serta tuntutan masyarakat yang tinggi terhadap pelayanan kesehatan yang berkualitas, maka dari itu RSUD dr. Soedono Madiun berusaha untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat dengan cara melakukan perubahan di dalam lingkungan rumah sakit. Baik itu manajemen maupun peningkatan sarana dan prasarana secara optimal.

## 2. Struktur Organisasi



Gambar 2. Struktur Organisasi RSUD dr. Soedono  
Sumber: Laporan tahunan RSUD Dr. Soedono, 2014

1. Direktur
2. Ka. Satuan Pengendalian Internal
3. Ketua Komite Keperawatan
4. Ketua Komite Medik
5. Wakil Direktur Pelayanan dan Keperawatan, membawahi 12 bagian yang meliputi;
  - a) Ka. Bidang Pelayanan Medik membawahi 2 seksi, yaitu;
    - 1) Ka. Seksi Rawat Inap;
    - 2) Ka. Seksi Rawat Jalan;
  - b) Ka. Bidang Keperawatan membawahi 2 seksi, yaitu;
    - 1) Ka. Seksi Asuhan dan Mutu Keperawatan;
    - 2) Ka. Seksi Pengembangan dan Monevan Keperawatan;
  - c) Ka. Instalasi Perawatan Intensif;
  - d) Ka. IRD Terpadu;
  - e) Ka. Instalasi Bedah Sentral;
  - f) Ka Instalasi Merpati;
  - g) Ka. Instalasi Rehab Medik;
  - h) Ka. Instalasi Kedokteran Forensik;
  - i) Ka. Instalasi Rawat Jalan;
  - j) Ka. Instalasi Rawat Inap Mawar;
  - k) Ka. Instalasi Rawat Inap Wijayakusuma;
  - l) Ka. Instalasi Rawat Inap Melati;

6. Wakil Direktur Penunjang dan Diklit membawahi 10 bagian, yaitu;
  - a) Ka. Bidang Penunjang Medik, membawahi 2 seksi;
    - 1) Ka. Seksi Pengembangan Fasilitas Medika dan Keperawatan;
    - 2) Ka. Seksi Rekam Medis;
  - b) Ka. Bidang Pendidikan dan Penelitian membawahi 2 seksi, yaitu;
    - 1) Ka. Seksi Pendidikan dan Pelatihan;
    - 2) Ka. Seksi Penelitian dan Pengembangan;
  - c) Ka. Instalasi Penyehatan Lingkungan;
  - d) Ka. Instalasi Pemeliharaan Alat Medis dan Elektronik;
  - e) Ka. Instalasi Farmasi;
  - f) Ka. Instalasi Sterilisasi Sentral;
  - g) Ka. Instalasi Lab. Patologi Anatomi;
  - h) Ka. Instalasi Lab. Patologi Klinik;
  - i) Ka. Instalasi Gizi;
  - j) Ka. Instalasi Radiologi;
7. Wakil Direktur Umum dan Keuangan membawahi 5 bagian, yaitu;
  - a) Ka. Bagian Tata Usaha membawahi 3 sub bagian, yaitu;
    - 1) Ka. Sub Bagian Umum Rumah Tangga, Hukum, Humas, dan Pemasaran;
    - 2) Ka. Sub Bagian Kepegawaian;
    - 3) Ka. Sub Bagian Perlengkapan;



- b) Ka. Bagian Perencanaan dan Evaluasi membawahi 2 sub bagian, yaitu;
  - 1) Ka. Sub Bagian Penyusunan Program dan Anggaran;
  - 2) Ka. Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan;
- c) Ka. Bagian Keuangan dan Akuntansi membawahi 3 sub bagian, yaitu;
  - 1) Ka. Sub Bagian Verifikasi dan Akuntansi;
  - 2) Ka. Sub Bagian Perbendaharaan;
  - 3) Ka. Sub Bagian Penerimaan Pendapatan;
- d) Ka. Instalasi Pengelolaan Data Elektronik;
- e) Ka. Instalasi Peduli Masyarakat dan Sekuriti

### 3. Tujuan Organisasi

- a. Visi RSUD dr. Soedono Madiun

**Menjadi rumah sakit pilihan utama seluruh lapisan masyarakat dan rumah sakit pendidikan yang unggul**

Gambar 3. Visi RSUD dr. Soedono Madiun  
Sumber: Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan 2017

Melalui SK Direktur No: 445/4474/303/2015). visi dari RSUD dr. Soedono Madiun, adapun penjabaran dari visi tersebut yakni;

- 1) Rumah Sakit Pilihan Utama, mengandung makna RSUD dr. Soedono Madiun mengutamakan mutu layanan dan melakukan

peningkatan mutu melalui pemenuhan SPM, dan akreditasi berstandar JCI.

- 2) Seluruh lapisan masyarakat, yang bermakna RSUD dr. Soedono Madiun memberikan pelayanan tidak memilih suku, ras maupun agama, juga tidak memilih berdasarkan strata social dan ekonomi.
- 3) Rumah Sakit Pendidikan yang berkualitas mengandung makna rumah sakit yang menyelenggarakan pendidikan untuk mencetak tenaga kesehatan yang berkualitas dengan mengikuti standar akreditasi RS pendidikan dan peningkatan kualitas tenaga yang berkompeten dan profesional

b. Misi RSUD dr. Soedono Madiun

Sedangkan untuk misi Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono Madiun sendiri yang sesuai dengan SK Direktur No 445/447/303/2015 adalah sebagai berikut;

- 1) Meningkatkan pelayanan kesehatan rujukan yang profesional dan bermutu serta berorientasi pada kepuasan masyarakat.
- 2) Menyelenggarakan Rumah Sakit Pendidikan dan Mengembangkan Budaya Ilmiah dalam Bidang Kedokteran dan Perumahsakit.

Untuk mewujudkan visi dan menjalankan misi RSUD dr. Soedono Madiun 2014-2019, akan dilakukan rencana strategik pokok.

- 1) Memenuhi ketersediaan sarana, prasarana sesuai standar;
- 2) Memenuhi persyaratan sebagai rumah sakit rujukan;
- 3) Lulus Akreditasi Standar Nasional;
- 4) Memenuhi target Standar Pelayanan Minimal (SPM);
- 5) Memenuhi Target Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM);
- 6) Meningkatkan Sistem Informasi Manajemen rumah sakit;
- 7) Meningkatkan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan sesuai kompetensinya.

Gambar 4. Rencana Strategi Pokok RSUD dr. Soedono Madiun  
Sumber: Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan 2017

#### 4. Jenis Pelayanan Medis dan Jumlah Dokter Spesialis RSUD dr. Soedono Madiun

Pada tabel 1 akan ditunjukkan jenis-jenis pelayanan medis dan jumlah dokter spesialis yang ada di tahun 2017.

**Tabel 1. Jenis pelayan medis dan jumlah dokter Spesialis RSUD dr. Soedono Madiun**

No.	Jenis Spesialis	Jumlah Dokter
1	Penyakit Dalam	3
2	Jantung	2
3	Bedah	3
4	Orthopaedi	2

No.	Jenis Spesialis	Jumlah Dokter
5	Urologi	2
6	Bedah Syaraf	1
7	Obstetri ginekologi/Obgyn	2
8	THT	1
9	Mata	2
10	Gigi dan Mulut	3
11	Kulit dan Kelamin	1
12	Syaraf	2
13	Paru	1
14	Radiologi	1
15	Anaesthesi	1
16	Rehab Medik	1
17	Anak	2
18	Patologi Anatomi	1
19	Patologi Klinik	2
20	Ortodonsi	1
	JUMLAH	33

Sumber: Sub Bagian Kepegawaian

## 5. Sarana dan Prasarana RSUD dr. Soedono Madiun

Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh RSUD dr. Soedono Madiun meliputi;

### a. Rawat Inap,

Tabel 2 menunjukkan jumlah tempat tidur berdasarkan kelas perawatan;

**Tabel 2. Jumlah Tempat Tidur Pelayanan Rawat Inap berdasarkan Kelas Perawatan per tahun 2017**

No	Kelas Perawatan	Jumlah Tempat Tidur
1	Kelas Utama	67
2	Kelas I	38
3	Kelas II	43
4	Kelas III	152
5	Kelas Khusus	74
JUMLAH		374

Sumber: Bagian Rekam Medis periode tahun 2017



Tabel 3 menunjukkan jumlah tempat tidur berdasarkan Ruang Perawatan

**Tabel 3. Jumlah Tempat Tidur Pelayanan Rawat Inap  
Berdasarkan Ruang Perawatan per tahun 2017**

No.	Ruang Inap	Jumlah Tempat Tidur	Prosen
1	WIJAYA KUSUMA A (dewasa KL I dan II)	28	8
2	WIJAYA KUSUMA B (infeksius dewasa)	39	7
3	WIJAYA KUSUMA C (non infeksius dewasa wanita)	44	13
4	WIJAYA KUSUMA D (non infeksius dewasa pria)	44	13
5	MELATI (anak)	32	6
6	MAWAR A (nifas/kebidanan)	21	6
7	MAWAR B (nifas/kebidanan)	13	3
8	MERPATI (Kelas Utama)	78	28
9	ICCU	7	2
10	ICU	6	2
11	NICU	40	7
12	Unit Stroke	10	2
13	ROD	8	2
14	Bersalin	4	1
	JUMLAH	374	100

Sumber: Berdasarkan SK Direktur No : 445 / 15 / 303 / 2015

#### 6. Jumlah Hari Buka Pelayanan Rawat Jalan/Poliklinik dan IRD

Pada tabel 4 akan diperlihatkan jumlah hari buka pelayanan rawat jalan/poliklinik dan IRD;

**Tabel 4. Jumlah Hari Buka Pelayanan Rawat Jalan tahun 2017**

No.	Poliklinik	Jumlah Hari Buka
1	Penyakit dalam	6 hari/minggu
2	Bedah Umum	6 hari/minggu
3	Bedah Urologi	6 hari/minggu
4	Bedah Syaraf	6 hari/minggu
5	Kesehatan Anak	6 hari/minggu
6	Obgyn	6 hari/minggu
7	KB	6 hari/minggu
8	Syaraf	6 hari/minggu
9	THT	6 hari/minggu
10	Mata	6 hari/minggu
11	Kulit dan Kelamin	6 hari/minggu
12	Gigi dan Mulut	6 hari/minggu
13	Asuhan Gizi	6 hari/minggu
14	Paru-Paru	6 hari/minggu

No.	Poliklinik	Jumlah Hari Buka
15	Jantung	6 hari/minggu
16	Orthopedi	6 hari/minggu
17	Rehabilitasi Medik	6 hari/minggu
18	Asih	6 hari/minggu
19	Onkologi	6 hari/minggu
20	Klinik Spesialis	6 hari/minggu
21	IRD	7 hari/minggu

Sumber: Bagian Rekam Medik periode tahun 2017

## B. Penyajian Data

### 1. Disiplin Aparatur Sipil Negara pada RSUD dr. Soedono Madiun

#### a. Kehadiran Aparatur Sipil Negara

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti ajukan kepada narasumber di RSUD dr. Soedono Madiun, bahwa disiplin pegawai RSUD dr. Soedono Madiun dalam melakukan kegiatan pelayanan sudah sesuai dengan SPM (Standar Pelayanan Minimal dan SPP (Standar Pelayanan Publik). Seperti tanggapan dari kepala Sub Bag Kepegawaian ibu Erna Tiyasminningrum mengenai bagaimana upaya pihak RSUD dr. Madiun untuk meningkatkan disiplin pegawai dalam menunjang pelayanan publik.

“Disiplin pegawai dalam menunjang kualitas pelayanan publik di RSUD dr soedono Madiun sudah sesuai dengan Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan Standar Pelayanan Publik (SPP). Namun masih ada bentuk pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai-pegawai yang lain, seperti terlambat masuk kerja, tidak masuk tanpa surat keterangan selama sehari dan lain sebagainya. Walaupun tidak disebut sebagai pelanggaran berat tetapi hal tersebut tentu saja akan berdampak pada terhambatnya kegiatan pelayanan kesehatan kepada masyarakat”. (Wawancara pada 8 Januari 2018)

Berdasarkan wawancara diatas upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai, pihak RSUD dr. Soedono Madiun menerapkan sistem absen pagi-sore menggunakan *fingerprint*. *Fingerprint* sendiri adalah sebuah *hardware* sensor untuk membaca sidik jari yang digunakan untuk memverifikasi identitas seseorang. Efisiensi dalam menggunakan sistem inilah yang mendorong perusahaan atau instansi untuk lebih menghemat waktu, tenaga, sekaligus menjamin keamanan dan meningkatkan disiplin pegawai dalam kehadiran kerja serta menghindari praktek manipulasi absensi. Dengan menerapkan *fingerprint*, kedisiplinan pegawai dalam hal kehadiran dapat ditingkatkan. Ini terbukti dengan nihilnya jumlah pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan dalam bulan November dan Desember 2017.

**Rekapitulasi Jumlah Kehadiran Pegawai RSUD  
dr. Soedono Madiun Bulan November 2017**

Sakit	: 20 orang
Ijin	: 13 orang
Cuti	: 32 orang
Dinas Luar	: 30 orang
Pendidikan	: 27 orang
Tanpa Keterangan	: -
<b>Jumlah Pegawai</b>	<b>: 1040 orang</b>
<b>Tidak Hadir</b>	<b>: 122 orang</b>

Gambar 5. Rekapitulasi Kehadiran Pegawai RSUD dr. Soedono Madiun November 2017  
Sumber: Bagian Tata Usaha tahun 2017

**Rekapitulasi Jumlah Kehadiran Pegawai RSUD  
dr. Soedono Madiun Bulan Desember 2017**

Sakit	: 22 orang
Ijin	: 14 orang
Cuti	: 34 orang
Dinas Luar	: 33 orang
Pendidikan	: 26 orang
Tanpa Keterangan	: -
<b>Jumlah Pegawai</b>	<b>: 1040 orang</b>
<b>Tidak Hadir</b>	<b>: 129 orang</b>

Gambar 6. Rekapitulasi Kehadiran Pegawai RSUD dr. Soedono Madiun Desember 2017  
Sumber: Bagian Tata Usaha tahun 2017



b. Ketaatan Aparatur Sipil Negara Terhadap Peraturan

Pembinaan disiplin atas penyelenggaraan kegiatan pelayanan publik adalah salah satu upaya yang dilakukan oleh RSUD dr. Soedono dengan harapan dapat tercapainya tujuan rumah sakit pada sektor pelayanan publik dan dalam pelayanan kepada masyarakat di bidang kesehatan. Dalam upaya untuk menciptakan aparatur sipil negara yang bersih, berwibawa, berdaya guna dan berhasil guna, maka dibutuhkan suatu tindakan sadar akan tanggung jawabnya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

kepala Sub Bag Kepegawaian Ibu Erna Tiyasminningrum mengatakan;

“Ketaatan pegawai RSUD dr. Soedono Madiun mungkin sudah terbilang cukup baik. Tapi tidak dipungkiri ada saja pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin, tindakan tegas diambil oleh masing-masing kepala bagian apabila ada salah satu dari pegawainya terlibat dalam pelanggaran tersebut. Juga diadakan rapat evaluasi bulanan guna mengevaluasi disiplin dan ketaatan pegawai”. (Wawancara pada 8 Januari 2018)

Berdasarkan wawancara diatas bahwasannya RSUD dr. Soedono Madiun sebagai rumah sakit yang dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Jawa Timur, untuk menegakkan ketaatan dan disiplin pegawainya RSUD dr. Soedono Madiun mengikuti peraturan yang ditetapkan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur yang berdasar pada Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara no. 21 Tahun 2010 tentang Ketentuan Pelaksanaan Pemerintah no. 53 Tahun 2010.

Apabila ada pegawai yang terbukti melanggar peraturan atau tidak disiplin dalam menjalankan tugasnya, maka akan dilakukan pemanggilan terhadap pegawai tersebut untuk diperiksa. Apabila terbukti bersalah atas pelanggaran yang dilakukannya, pegawai tersebut akan dijatuhi hukuman disiplin sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.

Format pemanggilan pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin menurut buku Panduan Disiplin Pegawai milik Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur adalah sebagai berikut:

- 1) Pegawai yang diduga melakukan pelanggaran disiplin dipanggil secara tertulis oleh atasan langsung untuk dilakukan pemeriksaan.
- 2) Pemanggilan kepada pegawai yang diduga melakukan pelanggaran disiplin dilakukan paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sebelum tanggal pemeriksaan.
- 3) Apabila pada tanggal yang telah ditentukan tetapi pegawai yang bersangkutan tidak hadir, maka dilakukan pemanggilan kedua paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sejak tanggal seharusnya yang pada pemanggilan pertama.
- 4) Apabila pada tanggal pemeriksaan selanjutnya pegawai yang bersangkutan tidak hadir juga, maka pejabat yang berwenang akan langsung menghukum dan menjatuhkan hukuman

disiplin berdasarkan alat bukti berdasarkan keterangan yang ada tanpa dilakukan pemeriksaan.

- 5) Sebelum pegawai dijatuhi hukuman disiplin setiap atasan wajib memeriksa terlebih dahulu pegawai yang diduga melakukan pelanggaran disiplin.
- 6) Pemeriksaan terhadap pegawai bersangkutan dilakukan secara tertutup dan hasilnya dituangkan dalam bentuk berita acara pemeriksaan.
- 7) Apabila menurut pemeriksaan pegawai yang bersangkutan terbukti melakukan pelanggaran disiplin, kewenangan untuk menjatuhkan hukuman disiplin kepada pegawai tersebut merupakan kewenangan:
  - a) Atasan langsung yang bersangkutan, maka atasan langsung tersebut wajib menjatuhkan hukuman disiplin;
  - b) Pejabat yang lebih tinggi, maka atasan langsung tersebut wajib melaporkan secara hierarki disertai berita acara pemeriksaan.

c. Pelanggaran Disiplin Aparatur Sipil Negara

Definisi pelanggaran disiplin disebut dalam Pasal 1 angka 3 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (“PP Disiplin PNS”) yang berbunyi: Pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan PNS yang tidak

menaati kewajiban dan/atau melanggar larangan ketentuan disiplin PNS, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja.

Dengan tidak mengesampingkan ketentuan pada peraturan perundang-undangan, pegawai yang terbukti melakukan pelanggaran disiplin akan dijatuhi hukuman disiplin. Menurut pegawai Sub Bagian Kepegawaian Sri Ariyah mengatakan;

“Ada pegawai RSUD dr. Soedono Madiun yang melakukan pelanggaran disiplin yaitu berupa tidak masuk kerja tanpa keterangan selama 100 hari kerja secara terus-menerus. Sebagai tindakan tegas direktur memberikan surat panggilan dinas untuk dilakukan evaluasi terhadap pegawai tersebut, apabila terbukti melakukan pelanggaran disiplin maka tinggal menunggu surat keputusan dari Gubernur tentang sanksi apa yang mungkin dijatuhkan kepada pegawai tersebut”. (Wawancara pada 8 Januari 2018)

Dari wawancara tersebut bahwasannya pelanggaran tersebut merupakan dugaan pelanggaran disiplin terhadap pasal 9 angka (11) huruf a Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 53 Tahun 2010 yang berbunyi; Masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja sebagaimana dimaksud dalam pasal 3 angka 11 berupa:

- 1) Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 16 (enam belas) sampai 20 (dua puluh) hari kerja;
- 2) Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama

21 (dua puluh satu) sampai 25 (dua puluh lima) hari kerja;  
dan

- 3) Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 26 (dua puluh enam) sampai 30 (tiga puluh) hari kerja.

Berdasarkan pasal tersebut direktur RSUD dr. Soedono Madiun telah memberikan tindakan tegas berupa Surat Keputusan Direktur Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono Madiun dengan Nomor 800/15.067/303/2016 yang menyatakan bahwa pegawai yang bersangkutan dijatuhi hukuman disiplin berupa penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun. Dengan demikian hal ini diharapkan menjadi contoh bagi pegawai lain agar tetap menaati peraturan dan menjaga kedisiplinan dalam melakukan tanggung jawabnya sebagai abdi masyarakat.

d. Kinerja Aparatur Sipil Negara

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan kata lain kinerja pegawai sebagai sumber daya manusia (SDM) dalam suatu instansi atau perusahaan adalah suatu prestasi kerja atau *output* baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu untuk

melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan. Menurut pegawai dari Seksi Rekam Medis menjelaskan:

“Dari segi kualitas dan kuantitas kerja para pegawai RSUD dr. Soedono Madiun cukup baik. Mungkin yang menjadi keluhan pegawai sendiri adalah kurangnya SDM, serta tenaga ahli yang dirasa belum mencukupi disini. Sehingga seringkali para pegawai harus mendouble atau melakukan lembur untuk menyelesaikan pekerjaannya dalam satu hari”. (Wawancara pada 8 Januari 2018).

Dari wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa kualitas dan kuantitas kerja juga dapat terpengaruh oleh sumber daya manusia (SDM), meskipun kualitas pegawai pada RSUD dr. Soedono Madiun sudah cukup memadai untuk melaksanakan tugas-tugas kepegawaiannya. Namun menurut beberapa pegawai jumlah sumber daya manusia pada RSUD dr. Soedono Madiun dirasa masih kurang untuk memperlancar kegiatan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Terkadang pegawai harus lembur untuk menyelesaikan 2 pekerjaan berbeda dalam waktu satu hari, hal ini tentunya perlu untuk dievaluasi kembali mengingat bahwa rumah sakit bergerak dalam bidang pelayanan kesehatan. Jika seorang pegawai melakukan 2 pekerjaan berbeda dalam waktu yang bersamaan, maka tingkat kewaspadaan pegawai tersebut akan berkurang karena disebabkan oleh deadline dari pekerjaannya tersebut. Hal tersebut akan mengakibatkan terhambatnya kegiatan pelayanan kepada masyarakat.




Untuk menjawab kebutuhan masyarakat akan pelayanan kesehatan, maka RSUD dr. Soedono Madiun membuka lowongan pekerjaan untuk Pegawai Tidak Tetap (PTT) untuk posisi Dokter, Perawat, Bidan dan tenaga kesehatan lainnya, serta Tenaga Kesehatan Non Kesehatan pada tahun 2017.

Adapun formasi pada lowongan kerja di RSUD dr. Soedono Madiun tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Apoteker;
- 2) Dokter;
- 3) Bidan ;
- 4) Perawat;
- 5) Rekam medis;
- 6) Terapi Wicara;
- 7) Analis Hukum;
- 8) Administrasi Umum;
- 9) Analis Kesehatan;
- 10) Teknik Mesin;
- 11) Pekarya Umum;
- 12) Pekarya Kesehatan;
- 13) Pengelolaan Tata Ruang dan Bangunan;
- 14) Verifikator Medis;
- 15) Administrasi Keuangan;

- 16) Pengelolaan Sistem dan Jaringan;
- 17) Petugas Pemulasaran Jenazah;
- 18) Pengemudi.



**PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR**  
**RUMAH SAKIT UMUM Dr. SOEDONO MADIUN**  
 Jl. Dr. Sutomo No. 59 Telp. (0351) 454657, 464325 Fax. (0351) 458054  
 Website : www.rssoedonomadiun.co.id  
**MADIUN 63116**

**PENGUMUMAN**  
 NO. 800/ 8258 /303/2017

RSUD Dr. Soedono Madiun sebagai rumah sakit rujukan wilayah barat bagian selatan Provinsi Jawa Timur senantiasa berusaha memberikan pelayanan kesehatan yang terbaik kepada masyarakat. Guna menjawab kebutuhan masyarakat akan pelayanan kesehatan dan dengan bertambahnya jenis pelayanan kesehatan, maka RSUD dr. Soedono Madiun membutuhkan beberapa tenaga medis, perawat/bidan, tenaga kesehatan lain dan tenaga administrasi. Untuk itu kami membuka kesempatan bagi yang berminat untuk bergabung bersama kami sebagai Pegawai Tidak Tetap BLUD Non PNS RSUD dr. Soedono Madiun untuk mengisi lowongan formasi dan dengan persyaratan sebagai berikut:

**A. Formasi yang dibutuhkan**

No	Kebutuhan Tenaga Jabatan	Kualifikasi Pendidikan	Jumlah	Keterangan
1	Apoteker	S2 Farmasi Klinis	1	L/P
2	Dokter Spesialis Bedah Plastik	S2 Dokter Spesialis Bedah Plastik	1	L/P
3	Dokter Umum	S1 Profesi Dokter Umum	4	L/P
4	Bidan S1	S1 Profesi Bidan	2	P
5	Bidan DIII	DIII Kebidanan	1	P
6	Perawat S1	S1 Profesi Keperawatan	8	L : 4; P : 4
7	Perawat DIII	DIII Keperawatan	4	L : 2; P : 2
8	Perekam Medis	DIII Rekam Medis	3	L : 2; P : 1
9	Terapis Wicara	DIII Terapi Wicara	1	P
10	Analisis Hukum	S1 Hukum	1	L/P
11	Pengadministrasi Umum	DIII Administrasi Perkantoran/Bisnis	3	L/P
12	Analisis Kesehatan	S1 Kesehatan Masyarakat	5	L/P
13	Teknisi Mesin	DIII Teknik Mesin / Elektro / Listrik	1	L/P
14	Pekarya Umum	SMK Listrik/Mesin	4	L
15	Pekarya Kesehatan	SMK Perhotelan/Pariwisata	6	L : 2; P : 4
16	Pengelola Tata Ruang dan Tata Guna Bangunan	S1 Teknik Sipil	1	L
17	Verifikator Medis	DIII Keperawatan	1	L/P
18	Pengadministrasi Keuangan	S1 Ekonomi Akuntansi/Manajemen	3	L/P
19	Pengelola Sistem dan Jaringan	DIII Manajemen Informatika	1	L
20	Pemulasaran Jenazah	SLTA Sederajat	2	L
21	Pengemudi	SMK Otomotif/Mesin	1	L

1 | Page

Gambar 7. Contoh pengumuman Lowongan Pekerjaan RSUD dr. Soedono Madiun Periode 2017

Sumber: Seksi Pendidikan dan Pelatihan

## 2. Usaha-Usaha yang Dilakukan Oleh RSUD dr. Soedono Madiun

### Dalam Meningkatkan Disiplin Aparatur Sipil Negara.

#### a. Keteladanan Pemimpin

Setiap pegawai dalam suatu organisasi atau instansi pasti memiliki seorang pemimpin. Pemimpin yang bisa didambakan menjadi contoh dan panutan dalam melakukan pekerjaannya, baik itu sikap, ucapan dan penampilan. Para pegawai akan bersedia mengikuti pemimpinnya ketika mereka mampu melihat dan merasakan manfaat dari kepemimpinannya. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan narasumber di RSUD dr. Soedono Madiun, bahwa teladan pemimpin merupakan bentuk dukungan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Bapak Nurosin dari Seksi Bagian Rekam Medis mengatakan:

“Salah satu bentuk keteladanan dari pemimpin ya mungkin mengadakan rapat rutin bulanan mengenai pencapaian apa saja yang sudah didapat selama sebulan ini, dan membicarakan rencana atau program baru untuk bulan depan agar jalannya kegiatan pelayanan kesehatan masyarakat tetap berjalan tanpa ada hambatan”. (Wawancara pada 9 Januari 2018)

Menurut peneliti sendiri keteladanan pemimpin di RSUD dr. Soedono Madiun sudah cukup baik. Direktur memberikan contoh kepada para pegawai agar tidak melanggar peraturan. Hal ini terbukti dengan diberikannya sanksi hukuman disiplin yang berupa penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun kepada salah satu pegawai

yang melanggar melalui Surat Keputusan Direktur Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedono dengan Nomor 800/15.067/303/2016.

Ada juga pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin berupa tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama lebih dari 100 (seratus) hari kerja. Berdasarkan perbuatan pelanggaran tersebut dan telah dilakukan panggilan dinas namun tidak diindahkan oleh pegawai yang bersangkutan, sehingga pegawai tersebut dikenai sanksi berupa pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai Aparatur Sipil Negara melalui Keputusan Gubernur Jawa Timur No. 880/121/204 Tahun 2017. Serta untuk menegakkan disiplin dipandang perlu untuk menjatuhkan hukuman disiplin kepada Pegawai Negeri Sipil yang setimpal dengan pelanggaran disiplin yang dilakukannya. Hal ini dirasa dapat memberikan efek jera kepada pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin agar pada waktu yang akan datang tidak mengulangi perbuatannya kembali.

b. Balas Jasa

Balas jasa, baik itu dalam bentuk gaji maupun peningkatan kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap instansi/pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Berdasarkan

wawancara dengan Bapak Nurosin dari Seksi Bagian Rekam Medis mengatakan:

“Salah satu bentuk balas Jasa dari pemimpin atau direktur disini adalah diadakannya Evaluasi Forum setiap bulannya. Evaluasi forum sendiri berisi tentang bagaimana status kinerja dan sikap pegawai dalam 1 (satu) bulan. Apabila pegawai tersebut berprestasi atau mungkin tidak pernah melanggar peraturan disini, direktur akan memberikan reward melalui Kepala Bagian mulai dari penghargaan pegawai disiplin sampai kenaikan tunjangan-tunjangan”. (Wawancara pada 9 Januari 2018)

Menurut beliau semua bentuk penghargaan dari direktur diatur dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP-3) dan Sasaran Kerja Pegawai (SKP). Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP-3) sendiri diatur dalam Peraturan Pemerintah no. 10 Tahun 1979, dan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) diatur dalam Pasal 9 ayat 12 dan Pasal 10 ayat 10, PP no. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

c. Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat merupakan suatu bentuk pengendalian pemimpin kepada seluruh pegawainya demi untuk meningkatkan mutu kinerja dalam melakukan tugasnya agar tujuan instansi atau organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Ibu Erna Herawati selaku Kepala Sub Bagian Kepegawaian mengatakan:

“Segala bentuk penyimpangan dan pelanggaran akan terjadi berulang-ulang tanpa adanya perbaikan yang berarti. Oleh karena itu dibutuhkan pengawasan melekat dari pemimpin atau direktur agar dapat meminimalisir hal tersebut. Untuk itulah dibentuk



Satuan Pengendali Internal sebagai pembantu direktur dalam hal mengorganisir dan mengawasi pegawai”. (Wawancara pada 8 Januari 2018)

Menurut wawancara diatas bahwasanya diperlukan peran dari pemimpin untuk melakukan pengawasan agar segala bentuk pelanggaran dapat dihindari, sehingga tidak mengganggu jalannya kegiatan pelayanan publik. Apabila pengawasan tidak berjalan sebagaimana mestinya, akan menimbulkan berbagai bentuk pelanggaran mulai dari penyalahgunaan wewenang, penggunaan dana dan sumberdaya tidak terkontrol, kualitas pelayanan dan kepuasan publik menurun, serta suasana kerja tidak tertib.

d. Menunjang Kualitas Pelayanan

Pelayanan publik adalah serangkaian aktifitas yang dilakukan oleh pemerintah dan aparaturnya kepada masyarakat dalam mewujudkan perbaikan kualitas hidup masyarakat serta memberikan kepuasan pelayanan kepada masyarakat. menurut Bapak Nurosin selaku pegawai dari Seksi Rekam Medis mengatakan:

“Pelayanan kesehatan pada rumah sakit, pada dasarnya dibagi dalam 2 (dua) bentuk, yaitu pelayanan medis dan non medis. Untuk pelayanan medis sendiri RSUD dr. Soedono sudah melakukan penambahan layanan unggulan guna untuk menanggapi kebutuhan masyarakat akan kualitas pelayanan kesehatan yang lebih baik. Selain itu ada juga pelayanan non medis yang bertugas untuk membantu bukan hanya masyarakat ketika sedang menjalani masa perawatan, tetapi juga RSUD dr. Soedono Madiun dalam menjaga kualitas pelayanan kesehatan”. (Wawancara pada 9 Januari 2018)



Keinginan untuk menambah sarana dan prasarana kesehatan pada RSUD dr. Soedono Madiun sendiri sudah dilakukan dalam rangka untuk mendukung pelayanan kesehatan masyarakat. Hal ini dibuktikan dengan peningkatan dalam jumlah layanan unggulan yang diberikan oleh RSUD dr. Soedono, antara lain sebagai berikut:

- 1) Pelayanan Unit Stroke, Layanan Paripurna untuk kasus-kasus stroke;
- 2) Pelayanan Urologi (*Extra Corporeal Shock Wave Lithotripsy* atau ESWL), Layanan berupa gelombang ultrasonik yang digunakan untuk memecah batu ginjal dalam ukuran tertentu;
- 3) *Endoscopy*, Layanan berupa peralatan kedokteran yang digunakan untuk melihat atau mengexplorasi organ dalam tubuh manusia tanpa sayatan, agar dapat melihat dengan jelas kelainan dalam rongga saluran cerna dengan resiko jauh lebih ringan daripada tindakan operasi;
- 4) *CT Scan (64 Slice)*, Layanan berupa foto X-ray yang digunakan untuk mendapatkan gambaran dan lokasi keseluruhan organ atau bagian tubuh dengan jelas;
- 5) *Immuno Hiksamin*, Layanan berupa laboratorium penelitian sistem *immune* atau kekebalan pada tubuh pasien;

6) Blood Gas Analyzer (BGA), Layanan berupa peralatan kesehatan yang digunakan untuk mengukur teknologi parsial gas yang ada di dalam darah seperti Co<sub>2</sub> dan O<sub>2</sub> serta mengukur Ph dan elektrolit.

Dengan terus berbenahnya RSUD dr. Soedono Madiun dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik diharapkan mampu memberikan kepuasan pelayanan kepada masyarakat, sehingga taraf hidup sehat masyarakat dapat lebih terjaga. Tetapi yang paling adalah peningkatan pelayanan itu juga tentu harus dilakukan secara terus-menerus tanpa henti untuk memperbaiki berbagai kesalahan terdahulu dan memberikan pelayanan yang lebih baik lagi.

Selain layanan unggulan tersebut, fasilitas dan jasa layanan lain pada RSUD dr. Soedono Madiun sendiri meliputi berbagai macam aspek yang ada di bidang kesehatan, yaitu;

1) Rawat Jalan, Jenis pelayanan rawat jalan yang diberikan oleh RSUD dr. Soedono Madiun adalah sebagai berikut:

**Tabel 5. Jenis pelayanan rawat jalan RSUD dr. Soedono Madiun**

No.	Rawat Jalan
1	Klinik Anak
2	Klinik Asih melayani pasien wanita dengan usia kehamilan 6 bulan keatas dan imunisasi bayi.
3	Klinik Kebidanan/kandungan melayani pasien wanita hamil usia

No.	Rawat Jalan
	dibawah enam bulan dan kasus kandungan.
4	Klinik keluarga Berencana Melayani
5	Klinik Mata
6	Klinik Telinga Hidung dan Tenggorokan
7	Klinik Gigi dan Mulut
8	Klinik Penyakit Dalam
9	Klinik Jantung
10	Klinik Paru
11	Klinik Syaraf
12	Klinik Bedah Syaraf
13	Klinik Bedah Urologi
14	Klinik Bedah Umum
15	Klinik Gizi, Memberikan penyuluhan dan konsultasi tentang gizi dan diet makanan sehat sesuai kasus/penyakit pasien
16	Klinik <i>General Chek UP</i> , Pelayanan <i>Chek Up</i> satu atap (meliputi fisik, Laboratorium, radiologi dan jantung)
17	Klinik Anaesthesi/Manajemen Nyeri

Sumber: Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan 2017

Pelayanan rawat jalan adalah bentuk pelayanan kesehatan paling umum pada RSUD dr. Soedono Madiun. Pelayanan rawat

jalan atau istilah lainnya *ambulatory* adalah suatu bentuk dari pelayanan kesehatan yang secara sederhana ditujukan untuk pasien dan tidak dalam bentuk rawat inap atau *hospitalization*.

- 2) Rawat Inap, Pelayanan Rawat Inap RSUD dr. Soedono Madiun meliputi;

**Tabel 6. Pelayanan rawat inap RSUD dr. Soedono Madiun**

No.	Rawat Inap
1	Wijaya Kusuma A (dewasa kelas I dan II)
2	Wijaya Kusuma B (infeksius dewasa, kelas II dan III)
3	Wijaya Kusuma C (non infeksius dewasa wanita, <i>High Care Unit</i> dan kelas III)
4	Wijaya Kusuma D (non infeksius dewasa pria, kelas III, <i>High Care Unit</i> dan <i>Conservative</i> )
5	Melati (anak, kelas II dan III)
6	Mawar A (nifas/kebidanan, kelas I, II, dan III)
7	Mawar B (nifas/kebidanan, kelas I, II, dan III)
8	Merpati (kelas utama)

Sumber: Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan 2017

Pelayanan rawat inap atau *hospitalization* adalah suatu bentuk proses perawatan pasien yang dilakukan oleh tenaga kesehatan profesional karena suatu penyakit dan dalam jangka waktu

tertentu. Selama pasien dirawat, pihak rumah sakit diwajibkan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada sang pasien.

- 3) Rawat Darurat Terpadu, Unit pelayanan pada Rawat Darurat Terpadu meliputi;

**Tabel 7. Rawat darurat terpadu RSUD dr. Soedono Madiun**

No.	Rawat Darurat
1	UGD Umum dan Bedah
2	UGD Bersalin
3	<i>Neonate Intensive Care Unit</i> (NICU)
4	Unit Stroke
5	Haemodialisa

Sumber: Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan 2017

Rawat darurat atau yang biasa disebut dengan gawat darurat adalah suatu keadaan dimana pasien memerlukan pemeriksaan medis dengan secepat mungkin, apabila tidak segera dilakukan akan berakibat fatal bagi pasien. Pelayanan rawat darurat terpadu atau Instalasi Rawat Darurat (IRD) adalah salah satu unit rumah sakit yang diharuskan bisa memberikan pelayanan darurat kepada pasien yang menderita penyakit parah dan atau mengalami suatu kecelakaan.

- 4) Rawat Inap Intensive, meliputi:

**Tabel 8. Rawat inap Intensive RSUD dr. Soedono Madiun**

No.	Rawat Inap Intensive
1	Intensive Care Unit (ICU)
2	Intensive Coronary Care Unit (ICCU)
3	High Care Unit (HCU)
4	Instalasi Bedah Sentral (IBS)

Sumber: Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan 2017

Rawat inap intensif berbeda dengan pelayanan rawat inap pada umumnya. Rawat inap intensif sendiri adalah suatu bentuk pelayanan yang mandiri dan langsung berada dibawah Direktur Pelayanan RSUD dr. Soedono Madiun. Rawat inap intensif sendiri terdiri dari staf khusus berpengalaman dan perlengkapan yang khusus ditujukan untuk melakukan observasi, perawatan dan terapi para pasien yang menderita penyakit atau cedera tertentu dan berpotensi mengancam nyawa.

- 5) Instalasi Penunjang Pelayanan, meliputi jenis pelayanan sebagai berikut;



**Tabel 9. Instalasi Penunjang Pelayanan RSUD dr. Soedono**

**Madiun**

No.	Instalasi Penunjang Pelayanan
1	Laboratorium Patologi Klinik
2	Laboratorium Patologi Anatomi
3	Rehab Medik
4	Endoskopi
5	Elektro Encephalographi (EEG)
6	Elektro Kardiographi (EKG)
7	Elektro Myorgraphi (EMG)
8	Echo Kardiographi
9	Haemodialisa
10	Farmasi
11	Gizi

Sumber: Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan 2017

Instalasi penunjang pelayanan merupakan suatu bentuk pelayanan yang diberikan oleh RSUD dr. Soedono Madiun selain layanan rawat inap, rawat jalan, IRD, dan lain-lain. Instalasi penunjang pelayanan ini dikhususkan untuk membantu mempermudah perawatan pasien sehingga pelayanan kesehatan yang diberikan dapat memberikan kesembuhan dan yang lebih

penting adalah kepuasan pasien terhadap kualitas pelayanan pada RSUD dr. Soedono Madiun.

6) Penunjang Pelayanan Non Medik, yang meliputi:

**Tabel 10. Penunjang Pelayanan Non Medik RSUD dr. Soedono Madiun**

No.	Pelayanan Penunjang Non Medik
1	ISS (Instalasi Sterilisasi Sentral) atau <i>Loundry</i>
2	IKF (Instalasi Kedokteran Forensik)
3	IPL (Instalasi Penyehatan Lingkungan)
4	IPAM E (Instalasi Pemeliharaan Alat Medik dan Elektronika)

Sumber: Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan 2017

Penunjang pelayanan non medik adalah suatu bentuk pelayanan yang dikhususkan untuk membantu pasien namun dalam bentuk pelayanan yang selain disebutkan diatas terdiri dari proses penerimaan pasien, proses administrasi keuangan, klaim, pencatatan pelaporan sampai pemenuhan layanan fasilitas penunjang yang terkait dengan kepentingan pasien saat menjalani perawatan.

### C. Pembahasan

#### 1. Disiplin Aparatur Sipil Negara pada RSUD dr. Soedono Madiun.

##### a. Kehadiran Aparatur Sipil Negara;

Absensi pegawai bagian dari salah satu indikator kedisiplinan pegawai dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan masyarakat, karena dengan adanya absensi sebagai bentuk pengawasan melekat pemimpin pada pegawainya dapat membuat kegiatan pelayanan kesehatan kepada masyarakat dapat berjalan tanpa hambatan. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (1991 : 213) menjelaskan, bahwa daftar hadir atau absensi adalah sebagai konsekuensi ketentuan jam kantor, maka kehadiran pada pegawai dapat diketahui dari daftar hadir yang harus diisi secara tertib, jujur, dan terawasi serta terkelola dengan baik. Dengan demikian daftar hadir merupakan piranti pembuktian sebagai pemenuhan kewajiban dalam mentaati ketentuan jam kerja. Kemudian dari daftar hadir tersebut dapat diketahui kehadiran pegawai setiap harinya, keterlambatan datang atau pulang lebih awal, atau bahkan tidak masuk kantor pada hari itu.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, frekuensi kehadiran pegawai di RSUD dr. Soedono Madiun telah sesuai dengan teori yang dikemukakan diatas disertai dengan pedoman Peraturan Pemerintah no. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Pasal 8 angka 9, pasal 9 angka 11 dan pasal 10 angka 9, yang masing-masing

bila peneliti definisikan adalah tentang Pegawai Negeri Sipil yang tidak masuk kerja dengan tanpa alasan yang sah maka alasan ketidakhadirannya tidak dapat diterima. Dengan diberlakukannya peraturan tersebut diharapkan selanjutnya kedisiplinan pegawai dalam hal masuk dan pulang kerja dapat lebih ditingkatkan kembali sesuai dengan yang diharapkan.

b. Ketaatan Aparatur Sipil Negara terhadap peraturan;

Ketaatan pegawai ketika melaksanakan pekerjaannya adalah suatu kewajiban yang harus dilakukan, serta menaati semua standar kerja, pedoman, dan peraturan yang telah ditetapkan agar dapat menunjang kualitas kerja baik itu instansi maupun pegawai itu sendiri. Ketaatan pegawai sendiri adalah salah satu bentuk kedisiplinan pegawai pada saat berada di tempat kerjanya. Disiplin kerja sendiri dapat diterapkan sebagai alat komunikasi pimpinan seperti yang dikemukakan oleh Veitzzal Rivai (2004:44) menyebutkan bahwa:

“Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Menurut hasil penelitian bahwasanya ketaatan pegawai di RSUD dr. Soedono sudah cukup baik. Namun dengan adanya pegawai yang mendapat sanksi dari Direktur maupun pegawai yang diberhentikan dari pekerjaannya karena melakukan pelanggaran disiplin, setidaknya

perlu dievaluasi lagi tentang peraturan disiplin pegawai, serta juga pemberian sanksi disiplin yang diharapkan lebih berorientasi pada pemberian latihan atau pembinaan dan bukan hanya bertujuan untuk menghukum saja. Sehingga diharapkan para pegawai tidak akan melakukan pelanggaran disiplin di waktu yang akan datang.

c. Pelanggaran Disiplin Aparatur Sipil Negara;

Pelanggaran disiplin adalah suatu bentuk tindakan, kata-kata, serta tulisan yang tidak menaati peraturan atau melanggar tentang larangan ketentuan disiplin pegawai baik yang dilakukan secara sengaja maupun tidak disengaja. Secara umum disiplin adalah suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan yang berlaku di dalam ruang lingkup kerjanya. Disiplin sendiri meliputi ketepatan dan rasa hormat terhadap perjanjian yang dibuat oleh pegawai dengan peraturan yang telah ditetapkan, disiplin juga berkaitan dengan sanksi yang mungkin dijatuhkan kepada pegawai apabila terbukti telah melakukan pelanggaran disiplin. Menurut Sondang P. Siagian (2008:304) bahwa terdapat 2 jenis disiplin dalam suatu organisasi, yaitu;

- 1) Pendisiplinan Preventif. Pendisiplinan yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan

penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para karyawan berperilaku negatif.

- 2) Pendisiplinan Korektif. Jika ada karyawan yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya dikenai sanksi indisipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya tergantung pada bobot pelanggaran yang telah terjadi. Artinya pengenaan sanksi diprakarsai oleh atasan langsung karyawan yang bersangkutan, diteruskan kepada pimpinan yang lebih tinggi dan keputusan akhir pengenaan sanksi tersebut diambil oleh pejabat pimpinan yang memang berwenang waktu itu.

Dari hasil penelitian bahwasanya pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh pegawai RSUD dr. Soedono Madiun masih dalam tahap wajar, meskipun ada yang sempat diberhentikan tidak atas kemauan sendiri sebagai Aparatur Sipil Negara. Namun tindakan tegas yang sudah dilakukan oleh Direktur RSUD dr. Soedono Madiun patut diapresiasi karena dengan pemberian sanksi tersebut, diharapkan pegawai yang lain dapat mengambil pelajaran sehingga tidak melakukan pelanggaran disiplin di waktu yang akan datang.



d. Kinerja Aparatur Sipil Negara

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seorang pegawai. Pengertian kinerja adalah hasil dari kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

Kualitas dan Kuantitas kerja pegawai sendiri dimaksudkan untuk mengetahui kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dan jumlah hasil kerja yang dihitung dalam suatu periode tertentu. Pada tahap ini pula penilaian tentang kualitas dan kuantitas pegawai dilakukan, apakah sudah sesuai dengan harapan instansi atau malah terjadi sebaliknya. Kualitas kerja sendiri menurut Matutina, (2001:205) mengacu pada sumber daya manusia seperti pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan. Pengetahuan adalah kemampuan tertuju dan berorientasi pada tingkat daya pikir dan penguasaan ilmu yang ruang lingkupnya luas. Sedangkan ketrampilan adalah kemampuan dan penguasaan operasional dan hal teknik dalam suatu bidang tertentu. Kemampuan sendiri adalah sesuatu yang terbentuk karena kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai, dalam hal ini mencakup tentang kerjasama, loyalitas, kedisiplinan, dan tanggung jawab.

Kuantitas kerja menurut Wungu dan Brotoharsojo (2003:56) *Quantity* (kuantitas) adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angka. Sedangkan menurut Wilson dan Heyyel (1987:101) mengatakan bahwa:

“*Quantity of Work* (kuantitas kerja) adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai dalam kerja penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.”

Dengan demikian kuantitas kerja dapat dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktu. Jumlah kerja adalah banyaknya tugas pekerjaannya, dapat dikerjakan. Penggunaan waktu adalah banyaknya waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disampaikan di atas tentang kinerja pegawai di RSUD dr. Soedono Madiun sudah cukup baik. Namun kurangnya jumlah tenaga ahli untuk melakukan kegiatan pelayanan sering menjadi keluhan beberapa pegawai, hal ini menyebabkan penambahan jam kerja yang tidak teratur sehingga nantinya mungkin akan membuat kegiatan pelayanan publik menjadi terhambat. Namun upaya RSUD dr. Soedono Madiun dalam mencari solusi kurangnya sumber daya manusia (SDM) sudah cukup baik. Tetapi mungkin pencarian SDM bisa diadakan secara berkala agar

dapat membantu menunjang kualitas pelayanan kesehatan masyarakat dan mampu meningkatkan kepuasan masyarakat.

## **2. Usaha-Usaha yang Dilakukan Oleh RSUD dr. Soedono Madiun Dalam Meningkatkan Disiplin Aparatur Sipil Negara**

### **a. Keteladanan Pemimpin**

Keteladanan pemimpin disini berkaitan untuk membantu optimalisasi disiplin pegawai dalam menunjang kualitas pelayanan publik. Keteladanan sendiri adalah suatu perilaku yang terpuji dan disenangi karena sesuai dengan nilai-nilai kebaikan dan kebenaran. Menjalankan keteladanan adalah cara yang dapat dilakukan pemimpin untuk memotivasi para pegawainya agar bekerja sesuai dengan landasan visi dan misi yang dianut. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (1991:213) teladan pemimpin berperan dalam menentukan disiplin pegawai, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin yang baik, jujur dan adil, serta sesuai dengan kata dan perbuatan. Pemimpin harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani oleh bawahannya. Dari hasil penelitian keteladanan pemimpin di RSUD dr. Soedono Madiun sendiri sudah dikatakan cukup baik, karena mampu menunjukkan kualitas RSUD dr. Soedono sebagai salah satu rumah sakit rujukan bagi rumah sakit kelas C yang meliputi wilayah Madiun sampai dengan Kabupaten Bojonegoro

bagian selatan, Cepu bagian Jawa tengah, serta Kabupaten Karanganyar dan Sragen sebelah timur.

b. Balas Jasa

Balas jasa adalah suatu imbalan yang diberikan kepada seseorang atas jerih payah yang telah dilakukan. Balas jasa sebagai salah satu faktor kedisiplinan pegawai dapat diberikan dalam berbagai bentuk, misalnya seperti pemberian gaji, tunjangan-tunjangan, penghargaan dan lain sebagainya yang dapat dirasakan oleh pegawai dan keluarganya. Balas jasa sendiri menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006:194-198) mengatakan bahwa balas jasa (gaji dan kesejahteraan ) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap instansi atau pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, maka kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

Dalam penelitian yang peneliti lakukan di RSUD dr. Soedono Madiun, berdasarkan hasil wawancara yang didapat ialah bahwa balas jasa yang diberikan oleh direktur RSUD dr. Soedono Madiun sudah cukup baik. Meskipun masih ada pegawai yang merasa kurangnya apresiasi dari direktur, hal ini mungkin bisa diatasi dengan direktur mengawasi dan mengevaluasi langsung sistem penilaian kinerja pegawai agar nantinya bukan hanya satu atau dua orang saja yang mendapat balas jasa pemimpin. Tetapi seluruh pegawai juga

berkesempatan untuk mendapatkannya, sehingga mampu semakin meningkatkan motivasi bekerja dan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

c. Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat adalah salah satu unsur penting dalam meningkatkan disiplin pegawai dalam melakukan tugasnya. Istilah pengawasan melekat atau waskat pertama kali muncul dalam Inpres No. 15 Tahun 1983 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan dan Inpres No. 1 Tahun 1983 tentang Pedoman Pengawasan Melekat yang menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan pengawasan melekat adalah serangkaian kegiatan yang bersifat sebagai pengendalian terus-menerus, dilakukan langsung terhadap bawahannya, agar pelaksanaan tugas bawahan tersebut berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana kegiatan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006:194-198) menyebutkan bahwa:

“Pengawasan melekat adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai instansi atau lembaga. Dengan pengawasan melekat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti pemimpin harus selalu hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pengawasan melekat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasan”.



Dari hasil penelitian yang dilakukan di RSUD dr. Soedono Madiun bahwa RSUD dr. Soedono Madiun dalam melakukan pengawasan melekat kepada seluruh pegawainya sudah cukup baik seperti hasil wawancara yang didapat oleh peneliti. Walaupun masih ada pegawai yang tertangkap basah melakukan pelanggaran disiplin, namun ketegasan direktur dalam memberikan sanksi hukuman sudah sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai. Diharapkan dengan ini memberikan efek jera kepada pegawai agar tidak melakukan pelanggaran disiplin kembali di waktu yang akan datang.

d. Menunjang Kualitas Pelayanan

Salah satu tujuan optimalisasi disiplin pegawai sendiri adalah untuk menunjang kualitas pelayanan publik. Standar Pelayanan Minimal menjadi pedoman yang mengatur segala jenis dan mutu pelayanan dasar yang berhak diperoleh setiap masyarakat. menurut Zeithhaml, Parasuraman dan Berry (dalam Hardiansyah 2011:46) menyebutkan bahwa:

“Untuk mengetahui kualitas pelayanan yang dirasakan secara nyata oleh konsumen, ada indikator kualitas pelayanan yang terletak pada lima dimensi kualitas pelayanan, yaitu: (1) *tangible* atau berwujud, (2) *reliability* atau kehandalan, (3) *responsiveness* atau ketanggapan (4) *assurance* atau jaminan, dan (5) *emphaty* atau empati”.



Dari hasil penelitian di RSUD dr. Soedono Madiun, menurut peneliti peran pegawai di RSUD dr. Soedono Madiun dalam menunjang kualitas pelayanan publik sudah cukup baik, walaupun beberapa pegawai berpendapat bahwa masih kurangnya beberapa penunjang dalam kesesuaian kebutuhan. Namun hal ini mungkin tidak akan berlangsung lama mengingat bahwa RSUD dr. Soedono Madiun terus berusaha berbenah diri, baik itu pemenuhan fasilitas penunjang pelayanan kesehatan dan juga sumber daya manusianya sehingga diharapkan mampu untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dengan begitu keinginan RSUD dr. Soedono Madiun dalam mewujudkan pelayanan cepat, tepat, berkualitas dan transparan dapat segera terwujud.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

##### 1. Disiplin Aparatur Sipil Negara pada RSUD dr. Soedono Madiun.

- a. *Kehadiran Aparatur Sipil Negara* pada RSUD dr. Soedono Madiun sudah cukup baik. RSUD dr. Soedono Madiun yang sistem absensinya sudah menggunakan *fingerprint* telah membuat tingkat kedisiplinan pegawai dalam hal kedatangan kerja dan pulang kerja menjadi lebih terorganisir dan terawasi. Begitupun juga pemberian sanksi ketegasan peraturan disiplin bagi para pelanggar telah tercantum dengan jelas pada Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai di pasal 8 angka 9, pasal 9 angka 11 dan pasal 10 angka 9.
- b. *Ketaatan Aparatur Sipil Negara terhadap peraturan* sendiri berkaitan dengan kedisiplinan pegawai dalam mematuhi peraturan dan norma-norma yang berlaku di dalam lingkungan kerja RSUD dr. Soedono Madiun. Menurut hasil penelitian ketaatan pegawai RSUD dr. Soedono Madiun sudah cukup baik, walaupun masih ada pelanggaran yang dilakukan pegawai. Namun ketegasan direktur dalam memberikan sanksi disiplin kepada pegawai yang melanggar patut diapresiasi, karena dengan begitu direktur dapat menjamin bahwa jalannya kegiatan pelayanan kesehatan masyarakat tidak terhambat.

- c. *Pelanggaran Disiplin Aparatur Sipil Negara* pada RSUD dr. Soedono Madiun sudah terbilang minim, ketatnya pengawasan terhadap pegawai memberikan perasaan sungkan untuk melakukan pelanggaran disiplin. Selain itu sanksi yang diberikan oleh Direktur kepada pegawai apabila terbukti melakukan pelanggaran sudah cukup tegas. Namun alangkah baiknya jika sanksi yang diberikan tidak hanya tentang hukuman disiplin, tapi juga tentang sosialisasi peraturan agar diketahui oleh seluruh pegawai dalam lingkup kerja RSUD dr. Soedono Madiun.
- d. *Kinerja Aparatur Sipil Negara* di RSUD dr. Soedono Madiun berdasarkan hasil penelitian sudah sesuai dengan Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan Standar Pelayanan Publik (SPP). Untuk kualitas kerja pegawai sendiri sudah cukup baik, hal ini terbukti dari yang sebelumnya sebagai Rumah Sakit Kelas B Non Pendidikan menjadi Rumah Sakit Umum Daerah Kelas B Pendidikan. Sedangkan untuk kuantitas kerja pegawai sendiri mungkin masih perlu diadakannya peninjauan kembali tentang tugas pegawai, mengingat masih adanya pegawai yang merasa bahwa tingkat sumber daya manusia (SDM) dalam menunjang kualitas pelayanan publik belum memadai. Mungkin RSUD dr. Soedono Madiun dapat melakukan *recruitment* secara berkala, sehingga kuantitas kerja pegawai dalam menyelesaikan tugasnya

dapat dilakukan dengan baik dan mampu menunjang kualitas pelayanan publik itu sendiri.

## 2. Usaha-Usaha yang Dilakukan Oleh RSUD dr. Soedono Madiun Dalam Meningkatkan Disiplin Aparatur Sipil Negara

- a. *Keteladanan pemimpin* disini bertujuan untuk memberikan contoh dan panutan yang baik bagi pegawai dalam melakukan kegiatan pelayanan publik. Keteladanan pemimpin berperan dalam memotivasi pegawai agar bekerja sesuai dengan landasan visi misi yang dianut serta menentukan disiplin pegawai, karena pegawai akan meniru apa yang dilakukan oleh pemimpin tersebut.
- b. *Balas jasa* adalah contoh suatu bentuk *reward* atau penghargaan yang diberikan pemimpin kepada pegawainya. Direktur RSUD dr. Soedono sendiri dalam melakukan balas jasa kepada pegawai sudah cukup baik, dengan mengadakan evaluasi forum untuk mengevaluasi kualitas kinerja dan disiplin para pegawainya.
- c. *Pengawasan melekat* merupakan suatu bentuk peran serta pemimpin untuk mengorganisir dan mengontrol baik itu sistem pelayanannya maupun tata kerja serta perilaku pegawai di lingkungan kerja. Untuk RSUD dr. Soedono Madiun sendiri dari pembahasann penelitian di atas, pengawasan melekat yang dilakukan oleh RSUD dr. Soedono Madiun sudah cukup baik, walaupun masih ada pegawai melanggar peraturan disiplin.

- d. *Penunjang kualitas* pelayanan di RSUD dr. Soedono sendiri sudah cukup baik. Dari segi fasilitas RSUD dr. Soedono Madiun sudah cukup lengkap, namun dari segi sumber daya manusianya (SDM) masih belum mampu untuk menunjang kualitas pelayanan publik yang diinginkan. Kurangnya tenaga ahli menjadi kendala bagi pegawai dalam menjalankan tugasnya. jadi mungkin kedepannya RSUD dr. Soedono Madiun mampu menyediakan jumlah sumber daya manusia yang mencukupi agar kualitas pelayanan dapat ditingkatkan.

#### **B. Saran**

1. Perlunya penambahan jumlah sumber daya manusia guna mampu menunjang kualitas pelayanan publik pada RSUD dr. Soedono Madiun.
2. Pemberian sanksi disiplin kepada pegawai yang melanggar peraturan setidaknya bukan hanya menimbulkan efek jera, tetapi juga untuk mendidik pegawai tersebut agar tidak mengulangi perbuatannya pada waktu yang akan datang.
3. Perlunya diadakan pelatihan dan pendidikan secara berkala bagi sumber daya manusia yang ada di RSUD dr. Soedono Madiun mengenai peraturan disiplin dan norma-norma yang di lingkungan kerjanya.
4. Perlunya pemberian balas jasa atau reward yang sepadan kepada pegawai yang berprestasi supaya mampu meningkatkan kualitas kerja

dan pelayanannya. Sedangkan pemberian sanksi disiplin yang lebih ketat kepada pegawai yang melanggar norma dan peraturan yang berlaku di RSUD dr. Soedono Madiun.





## Daftar Pustaka

### Buku-Buku.

- B. Siswanto Sastrohadiwiryono, 2003, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, edisi 2, Jakarta, PT. Bumi Aksara.
- Hadari Nawawi, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hani Handoko. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Hani Handoko, 1998, *Manajemen dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Liberty.
- Hani Handoko, 1987, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Alam*, edisi kedua, Yogyakarta: BPFE
- Hardiansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik*, Yogyakarta: Gaya Media
- Hasibuan, Malayu S.P., 1996, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Edisi. Kedua, Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- Hasibuan, S. P, Malayu, 2007, *Manajemen Sumber daya Manusia*, cetakan kesepuluh, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. P, Malayu, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Jagero, Nelson.,Et al. (2012) *Relationship between on the Job Training and Employee's Performance in Courier*. International Journal of Humanities and Social Science Vol. 2 No. 22 [Special Issue-November 2012]
- Nazir. 1998. *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Nitisemito, Alex S, 1992, *Manajemen dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE UGM
- Mangkunegara, Anwar Prabu . 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

- Martoyo, 1975, *Ekonomi Sumber Daya Manusia*, Jakarta: LP3ES
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Matutina, 2001. *Manajemen Sumber daya Manusia*, cetakan kedua, Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Miles, Mathew dan Michael Humberman.2002. *Analisis Data Kualitatif*, penerjemah Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: UI Press.
- Miles, M. B, Huberman, A. M, dan Saldana,J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.
- Moekijat, 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Managemen Kepegawaian)*, Bandung: CV Mandar Maju.
- Moleong, Lexy J. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif* Edisi Revisi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moenir, A.S. 2010. *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Musanef. 1996. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta : PT. Gunung Agung
- Prawirosentono, Suryadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Prijodarminto, Soengeng, 1993, *Disiplin: Kiat Menuju Sukse*, Jakarta: Pradnya Paramita.
- Ratminto & Atik, S.W. 2005.*Manajemen Pelayanan: Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*.Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Reksohadiprodjo, Sukanto. 2008, *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta: BPFE, edisi keenam, cetakan kelima.
- Rivai, Vethzal & Basri. 2005. *Peformance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Rivai Veithzal, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk. Perusahaan*, Cetakan Pertama, Jakarta: PT. Raja GrafindoPersada..

- Siagian P, Sondang, 2000, *Peranan Staf dalam Manajemen*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak. DKK, 2011, *Reformasi Pelayanan Publik*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sukamti, Umi. 1989. *Management Personalia/Sumber Daya Manusia*. Jakarta: DEPDIBUD Jakarta
- Sudarto, Aman. (1999) *Analisis Kinerja Diklat*. Surabaya, Propinsi Dati 1.
- Supranto, 2006, *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan*, Jakarta: Rineka Cipta
- Susilo, Martoyo. (1987). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Singapore.
- Usman, Husaini dan Akbar, Purnomo Setiady. (2009), *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: Bumi Aksara
- Widjaja. A.W, 1990, *Administrasi Kepegawaian*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Widjaja. A.W, 1990, *Administrasi Kepegawaian: Suatu Pengantar*, Jakarta: Rajawali.
- W.J.S, Poerwadarminta (1991), *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta.
- Willson and Heyyel. 1987. *Hand Book Of Modern Office Management and Administration Service*. New Jersey: Mc Graw Hill Inc.
- Winarno, Budi. 2007. *Kebijakan Publik :Teori dan Proses*. Jakarta: PT Buku Kita.
- Wungu & Brotoharjo.2003. *Tingkatkan Kinerja Perusahaan Anda Dengan Merit Sistem*. Jakarta: Raja Grafindo Pustaka.

### Undang-Undang

pasal 30 Undang-Undang no. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang no. 8 tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 21 Tahun 2010 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010.

Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.





## LAMPIRAN



Suasana ruangan kantor pada Seksi Rekam Medis.



Suasana ruangan kantor pada Seksi Rekam Medis.





Suasana ruangan kantor pada Sub Bagian Kepegawaian.



Suasana ruangan kantor pada Sub Bagian Kepegawaian.





Suasana ruangan kantor Sub Bagian Kepegawaian.



Suasana rapat evaluasi bulanan RSUD dr. Soedono Madiun.



Suasana rapat evaluasi bulanan RSUD dr. Soedono Madiun.

## CURICULLUM VITAE

Nama : Oktian Chandra Aristya

Tempat dan Tanggal Lahir : Madiun, 20 Oktober 1992

Jenis Kelamin : Laki-laki

Agama : Islam

Alamat Asal : Jl. Pilang Mulya No. 44 Kel. Pilangbango, Kec.  
Kartoharjo, Kota Madiun. Jawa Timur

Email : Oktian92@gmail.com

Pendidikan : SDN 07 Madiun Lor Kota Madiun (1999 – 2005)  
SMPK Santo Yusuf Kota Madiun (2005 – 2008)  
SMAK Santo Bonaventura Kota  
Madiun (2008 – 2011)  
Univ. Brawijaya Malang (2011 – 2018)

